



Santé Les Français plus méfiants vis-à-vis des vaccins // P. 16

L'ESSENTIEL

FABIUS VEUT OUVRIR LES MAGASINS LE DIMANCHE
Le ministre des Affaires étrangères, aussi en charge du Tourisme, relance le débat sur les zones où les magasins parisiens sont autorisés à ouvrir le dimanche. // P. 4

OBAMA TRÈS ATTENDU POUR SA TOURNÉE ASIATIQUE
Le président américain, qui entame aujourd'hui une tournée en Asie, va tenter de rassurer des dirigeants inquiets de la suprématie chinoise dans la région. // PP. 6-7

ENTREPRISES & MARCHÉS

PUBLICIS-OMNICOM : LA FUSION ENCORE REPOUSSÉE
Le rapprochement entre Omnicom et Publicis s'avère ardu et sensible, notamment sur un plan fiscal, comme l'a souligné hier John Wren, patron d'Omnicom. // P. 13

L'AVENIR DE LA F1 SUSPENDU AU PROCÈS D'ECCESTONE
Le procès pour corruption de Bernie Ecclestone, le grand argentier du Championnat de Formule 1 automobile, débute demain en Allemagne. // P. 14

PHARMACIE : LE RETOUR DES GRANDES MANŒUVRES
Novartis cède ses activités vaccins et santé animale et rachète la cancérologie de GSK. Le canadien Valeant s'offre Allergan. // PP. 15, 23 ET « CRIBLE » P. 28

L'AUDIENCE DES TWEETS SUR LA TÉLÉ VA ÊTRE MESURÉE
Médiamétrie et Twitter s'associent pour lancer un outil de mesure de l'audience de la « télé sociale ». // P. 19



« Hedge funds »
Une force de frappe de 2.700 milliards de dollars // P. 23

GUÉRIR 2 CANCERS SUR 3 NOUS, ON Y CROIT

Pas sans la recherche et pas sans vous !

www.fondation-arc.org

FONDATION ARC POUR LA RECHERCHE SUR LE CANCER

Reconnue d'utilité publique

M 00104 - 423 - F: 2,00 €

ISSN0153.4831 106^e ANNÉE
NUMÉRO 21674 28 PAGES

Antilles-Réunion 2,70 €. Guyane 3,50 €. Belgique 2,40 €. Espagne 3 €. Grande-Bretagne 2€30. Grèce 2,60 €. Italie 3 €. Luxembourg 2,50 €. Maroc 22 DH. Niger 2.300 CFA. Roumanie 2,60 €. Suisse 4,20 FS. Tunisie 3.000 TNM. Zone CFA 2.000 CFA.

Les Echos

LE QUOTIDIEN DE L'ÉCONOMIE // MERCREDI 23 AVRIL 2014 // LESECHOS.FR

M&G
INVESTMENTS

Expert en gestion sur les actions internationales

Des fonctionnaires toujours plus nombreux

- Les effectifs des collectivités locales ont bondi de plus de 30.000 en 2012.
- 190.000 créations d'emplois privés attendues grâce au pacte de responsabilité.

Les effectifs de la fonction publique

Variation 2012/2011 (hors contrats aidés)



« LES ÉCHOS » / SOURCE : INSEE / PHOTO : RÉA

Des ministères qui réduisent leurs effectifs d'un côté, des collectivités locales et des hôpitaux qui continuent à créer des postes de l'autre et qui font pencher la balance : dans une étude publiée aujourd'hui, l'Insee décompte près de 5,4 millions de fonctionnaires fin 2012, 15.000 de plus qu'en 2011. Si l'Etat a perdu 25.500 postes, les collectivités en ont créés 31.000 et les hôpitaux 7.500. Malgré des transferts de compétences aux intercommunalités, les communes ont recommencé à augmenter leurs effectifs. En outre, François Hollande ayant stoppé les suppressions d'emplois au sein de l'Etat, la hausse des effectifs de la fonction publique s'est selon toute probabilité poursuivie, voire accélérée, en 2013. Du côté du secteur privé, le ministre du Travail, François Rebsamen, a annoncé hier compter sur la création de 190.000 postes grâce aux 10 milliards de nouveaux allègements de charges pour les entreprises prévus dans le pacte de responsabilité en 2015-2016. // **PAGE 4**
ET L'ÉDITORIAL D'ÉTIENNE LEFEBVRE PAGE 9

Le déficit public atteindra encore 3,8 % du PIB en 2014

BUDGET Le gouvernement table désormais sur un déficit public à 3,8 % du PIB cette année, contre 3,6 % attendus initialement. Il doit détailler ce matin son programme de stabilité, qui prévoit un retour à 3 % en 2015. Face à la fronde au sein de la majorité sur le plan d'économies, Manuel Valls est prêt à un geste sur les petites retraites. // **PAGES 2 ET 3**

Henri de Castries prépare sa propre succession à la tête d'AXA

ASSURANCE Le PDG d'AXA doit être reconduit aujourd'hui pour un nouveau mandat.

Sauf coup de théâtre, Henri de Castries va repartir pour un nouveau mandat de PDG d'AXA de quatre ans, à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires qui se tient ce mercredi. Il prolongera ainsi une longévité rare pour un patron du CAC 40. Toutefois, selon nos informations, ce nouveau mandat devrait être son dernier en tant que PDG du deuxième assureur européen. Interrogé, ce dernier ne dément pas. « Dans

un groupe qui analyse ses risques, le sujet de la succession des dirigeants est primordial et doit être préparé », affirme-t-il. Dans un entretien aux « Echos », Henri de Castries évoque aussi les grands défis qui attendent le groupe. Il prévient que le cyber-risque sera sans doute demain le premier des risques. S'il veut renforcer les positions du groupe en Afrique, il revoit en revanche à la baisse ses aspirations en Europe centrale. // **PAGE 21**



Henri de Castries. Photo AFP

Nourrir la planète, un défi prioritaire

Point de vue par Pierre Radanne

La population augmente, les terres cultivables se raréfient. Il est temps de redonner à l'agriculture et à sa modernisation la priorité, écrit Pierre Radanne. En ciblant l'effort sur la production agricole des pays pauvres. // **PAGE 10**



Les « électro-intensifs » ont réussi à s'entendre avec EDF.

EDF prêt à baisser ses tarifs pour les industriels

L'électricien finalise un accord avec les industriels gourmands en énergie.

ÉNERGIE Un accord est en passe d'être trouvé entre EDF et la vingtaine d'industriels « électro-intensifs » réunis dans Exeltium. Selon nos informations, les deux parties ont trouvé un terrain d'entente pour réduire le prix de l'électricité pendant plusieurs années en contrepartie d'une possible hausse les années suivantes. // **PAGE 13**

Lotus F1 Team choisit le Cloud Microsoft pour gagner la course.

C'est le Cloud Microsoft.

En savoir plus sur microsoftcloud.fr

Microsoft Cloud

Microsoft France - RCS Nanterre B327733184.

FRANCE

Les introuvables économies des députés socialistes

Faute de propositions sur les dépenses publiques, les partisans d'une « autre trajectoire » budgétaire veulent revenir en arrière sur les baisses de charges.

LE FAIT DU JOUR POLITIQUE
Stéphane Dupont



Karine Berger et Valérie Rabault le jurent la main sur le cœur : il n'est pas question de renoncer aux 50 milliards d'économies, à la réduction des déficits et à la maîtrise de la dépense publique. Mais pour les deux députés socialistes, en première ligne dans le combat pour une « autre trajectoire » budgétaire, il n'est pas question non plus d'avaloir la potion amère qu'a concoctée la semaine dernière Manuel Valls. Et elles ne se sont pas privées de le faire savoir à l'intéressé, qui a reçu hier à Matignon une délégation d'élus de la majorité sur le sujet. Comme nombre de leurs collègues du groupe PS à l'Assemblée, les deux parlementaires ne veulent ni du gel du point d'indice des fonctionnaires ni du gel des prestations sociales et notamment des petites retraites. Pour protéger les plus modestes et ne pas tuer dans l'œuf la reprise économique qui se dessine, plaident-elles. Louables intentions. Mais contrairement à leurs

affirmations, et c'est là que le bât blesse, les deux députés ne proposent aucune autre économie à la place. Sauf à considérer que décaler de 2015 à 2016 la baisse des charges pour les grands groupes, plafonner le crédit d'impôt recherche ou raboter les allègements d'impôts promis aux entreprises, comme elles le suggèrent, influerait sur la dépense publique. « *A chaque fois qu'on touche à une mesure d'économie, il faudra la remplacer par une autre* », insiste le porte-parole du groupe PS, Thierry Mandon. Le message a manifestement du mal à passer auprès des troupes, toujours promptes à actionner le levier des prélèvements plutôt que celui des dépenses. Comme si le ras-le-bol fiscal exprimé par les Français notamment lors des élections municipales n'était pas pressant. Comme si l'exécutif ne s'était pas engagé à diminuer les impôts des ménages et les charges des entreprises d'ici à 2017. L'attitude des députés socialistes tranche avec la prise de conscience qui s'opère dans l'opinion : une nette majorité de Français approuve les mesures annoncées par le Premier ministre, exception faite du blocage des retraites, selon un sondage BVA pour « Le Parisien », sdupont@lesechos.fr

en bref

Hollande promet des mesures pour « dissuader » ceux tentés par le djihad

TERRORISME — François Hollande a promis hier qu'il prendrait « toutes les mesures pour dissuader, empêcher, punir ceux ou celles » qui seraient tentés par le djihad. « *La France déploiera tout un arsenal, en utilisant toutes les techniques, y compris la cybersécurité* », pour lutter contre ce phénomène, a affirmé le président de la République en évoquant le plan qui sera présenté aujourd'hui par le ministre de l'Intérieur, Bernard Cazeneuve, pour traiter de la question des Français partis en Syrie. combattre aux côtés de groupes djihadistes.

Conflit d'intérêts : Aquilino Morelle visé par une enquête préliminaire

JUSTICE — Le parquet national financier a ouvert vendredi une enquête préliminaire visant le conseiller démissionnaire de l'Élysée, Aquilino Morelle, pour ses liens passés avec des laboratoires pharmaceutiques, a annoncé hier l'AFP, citant une « source proche du dossier ». Dans une enquête parue jeudi dernier, Mediapart avait affirmé que l'ex-conseiller politique de François Hollande, qui a démissionné vendredi, avait été rémunéré 12.500 euros en 2007 par un laboratoire danois lorsqu'il travaillait à l'Inspection générale des affaires sociales (Igas).



LA TRAJECTOIRE BUDGÉTAIRE DU GOUVERNEMENT

Valls prêt à un geste sur les « petites retraites »

- Le Premier ministre tente de calmer la majorité sur le plan d'économies.
- Une clause de revoyure devrait être proposée aux fonctionnaires.

Elsa Conesa
econesa@lesechos.fr
et **Elsa Freyssenet**
efreyssenet@lesechos.fr

Comment montrer qu'il est ouvert au dialogue avec sa majorité sans pour autant reculer ? Comment faire un geste sans déséquilibrer le plan d'économies que la France doit transmettre à Bruxelles ? Tel est l'enjeu pour Manuel Valls. Après avoir reçu, au lendemain de la défaite municipale, les représentants des 100 députés réclamant un « *contrat de majorité* », le Premier ministre a rencontré, hier après-midi, les responsables du groupe PS de l'Assemblée. Avec un objectif : pouvoir afficher un accord sur la nature des économies à réaliser d'ici le vote du 29 avril sur la trajectoire budgétaire.

Hors de question d'en réduire le montant : ce sera bien 50 milliards d'ici à 2017 et pas 35 milliards comme l'ont demandé 11 députés frondeurs. Personne hier n'a plaidé en ce sens. « *A reporter les échéances, on finirait par ne plus pouvoir redresser la tête* », souligne le président de la commission des Affaires économiques, François Brottes. La délégation de l'Assemblée a, en revanche, porté le débat sur le gel des prestations sociales et le point d'indice de la fonction publique. « *Si on désespère plus que Billancourt, les fonctionnaires, les retraités, ceux qui touchent des allocations familiales et des allocations logement, il ne restera plus beaucoup d'électeurs pour nous* », avait souligné, hier matin, le porte-parole du groupe, Thierry Mandon.

Si « *rien n'a été acté* », comme le soulignent plusieurs participants à la réunion, le Premier ministre s'est montré « *ouvert* » sur plusieurs sujets. A commencer par le sort des retraités modestes qui serait « *adouci* ». « *Il est attentif à trouver des mesures de protection pour les petites retraites* », dit un élu. Les députés ont compris que celles-ci



La réunion d'hier a laissé une impression contrastée parmi les députés, le chef de file des députés PS Bruno Le Roux (au centre) ayant assuré d'entrée que, autour de la table, tout le monde était prêt à voter la trajectoire mardi. Photo Thomas Samson/AFP

« Le vote de mardi est extrêmement important dans l'histoire du pays. Il faut que la France soit crédible sur ses engagements. »

MANUEL VALLS
Premier ministre

ne seraient pas gelées « *jusqu'à un niveau qui reste à déterminer* » mais une telle mesure est techniquement compliquée (lire ci-dessous).

S'agissant des fonctionnaires, l'idée serait de leur « *donner un horizon* », en proposant une « *clause de revoyure chaque année* » pour reconsidérer, en fonction de la croissance, le gel du point d'indice. Le Premier ministre a également rappelé des mesures déjà dans les tuyaux : reva-

loration des salaires pour les fonctionnaires de catégorie C, éventuelle contribution des hauts fonctionnaires. Sans être plus précis à ce stade.

Limiter les défections

Dernier geste évoqué, une baisse de la fiscalité pour les ménages modestes. Une réflexion sur le sujet a été menée en début d'année par le député PS Dominique Lefebvre. Les mesures qui pourraient s'appliquer dès cet automne devraient s'inspirer de ses conclusions. Certains députés, comme Thomas Thevenoud, ont également plaidé pour des mesures en faveur des salariés du privé. Les propositions de la députée Karine Berger, prévoyant notamment de différer les baisses de charges pour les grands groupes ou de plafonner le crédit impôt-recherche, ont en revanche été « *balayées d'entrée* » selon plusieurs témoins.

Si les députés socialistes ne sont pas à l'unisson sur les solutions, l'exigence de gestes symboliques

envers leur électorat les unit. Le besoin aussi d'être entendu par l'exécutif. C'était tout l'objet de la réunion d'hier qui a laissé une impression contrastée. Certains parlent d'un « *Premier ministre cherchant à comprendre les points durs pour nous* ». Mais un autre s'est senti un « *partenaire de pacotille* », le chef de file des députés PS Bruno Le Roux ayant assuré d'entrée, qu'autour de la table, tout le monde était prêt à voter la trajectoire mardi.

Et tout sera fait, d'ici là, pour limiter les défections. Le Premier ministre reçoit aujourd'hui les écologistes et les Radicaux de gauche. Côté socialiste, 2 réunions de groupe auront lieu aujourd'hui et mardi prochain. Et un bureau national du PS, assorti d'un vote, est convoqué lundi soir, afin de « *recréer des lieux de débats avec arbitrages collectifs* », souligne le porte-parole du parti, Olivier Faure. L'idée est que les élus et dirigeants du PS disposent à ce moment-là des arbitrages. ■

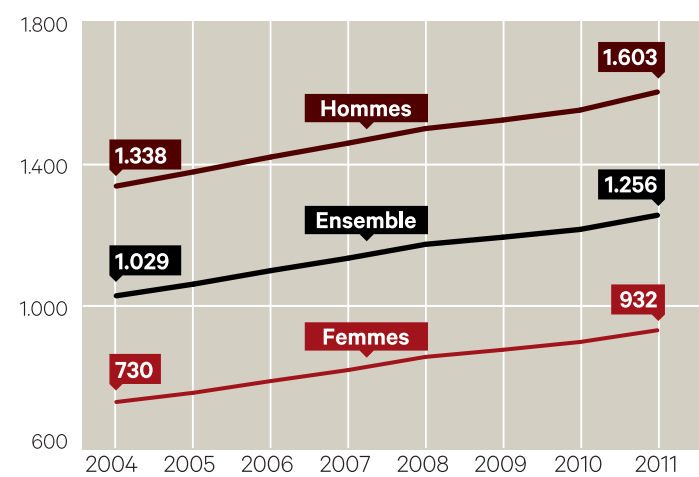
DÉCRYPTAGE // Limiter le gel des pensions aux retraités les plus aisés est compliqué.

Un casse-tête pour le gouvernement

Vincent Collen
vcollen@lesechos.fr

Le montant moyen des retraites

En euros courants (montant mensuel brut)



« LES ÉCHOS » / SOURCE : DREES

arguments techniques, qui reviennent eux aussi sur le devant de la scène cette semaine.

Autant de pistes que d'obstacles

Il est compliqué, voire impossible, de distinguer une « petite » retraite d'une « grosse », affirme l'exécutif, car aucun régime n'est en mesure de connaître avec certitude le montant total de pension perçu par un

retraité. Les anciens salariés du privé touchent une pension de base de la Caisse nationale d'assurance-vieillesse (CNAV), mais celle-ci n'est jamais très élevée : son montant maximum est de 1.565 euros par mois. S'y ajoute, pour tous les anciens salariés, une pension complémentaire versée par l'Arrco et, pour les anciens cadres, par l'Agirc. Autre problème, une part non négligeable des retraités ont cotisé à plu-

sieurs régimes au cours de leur carrière. Ils ont pu être fonctionnaires pendant dix ans, puis profession libérale. Ou bien passer du secteur privé à la fonction publique territoriale. Ils touchent alors des pensions de plusieurs régimes, ce qui complique encore les choses. Certes, un fichier a été mis en place pour tenter de centraliser les données de tous les régimes. « *Mais il est encore incomplet. Se baser sur ce fichier aujourd'hui, ce serait risquer de prendre des mesures injustes* », souligne un haut fonctionnaire.

Conscient de ces obstacles, le patron des députés socialistes, Bruno Le Roux, évoque d'autres pistes pour épargner les petites pensions. Il propose ainsi de réduire la CSG pour les plus modestes. Le problème, c'est que la moitié des retraités en sont déjà exonérés. Autre solution proposée par les députés : ne pas geler le minimum contributif et son équivalent dans la fonction publique, le minimum garanti. Ce dispositif permet de garantir un minimum de retraite aux personnes qui ont cotisé sur la base de salaires très modestes. Mais cette solution semble elle aussi poser un problème. « *Le critère du minimum contributif ne permet pas de cibler à coup sûr les retraites les plus faibles* », assure la même source. ■

Bercy table sur un déficit de 3,8 % de PIB cette année

L'exécutif dévoile son programme budgétaire ce matin. Le déficit est revu à la hausse de 0,2 point en 2014 et 2015.

C'est un rendez-vous très attendu qui a lieu ce matin à la commission des Finances de l'Assemblée. Le ministre des Finances, Michel Sapin, et le secrétaire d'Etat au Budget, Christian Eckert, présenteront aux députés le programme de stabilité de la France, qui doit permettre de ramener le déficit public à 3 % de PIB l'an prochain, et de réduire les dépenses publiques de 50 milliards d'euros d'ici la fin du quinquennat. Le Haut Conseil des finances publiques, organisme indépendant chargé de donner un avis sur le scénario macroéconomique du gouvernement, aura rendu préalablement son verdict. Le plan du gouvernement doit ensuite faire l'objet d'un vote des parlementaires

mardi prochain, puis être transmis à Bruxelles début mai.

Nouvelles économies à faire L'exécutif ayant déjà dévoilé en grande partie sa stratégie, il faudra se pencher sur les données détaillées en matière de déficit, de dette, de prélèvements obligatoires et de dépenses publiques pour jauger de la crédibilité du plan. Pour 2014, selon nos informations, le niveau prévisionnel du déficit public va être revu à la hausse à 3,8 % de PIB, au lieu des 3,6 % promis jusque-là. Bercy prend en compte le dérapage de 2013 et le fait que la Commission européenne craint un déficit s'élevant encore à 4 % de PIB cette année. Pour justifier son chiffre face à Bruxelles, le gouvernement va mettre en avant son intention de prendre de nouvelles mesures d'économies en cours d'année (environ 4 milliards), lors du collectif budgétaire prévu à l'été.

Le déficit 2015, programmé à 2,8 % cet automne, devrait lui être relevé à exactement 3 % de PIB. La nouvelle trajectoire budgétaire doit intégrer d'importantes baisses de prélèvements obligatoires émanant du pacte de responsabilité, qui n'étaient pas prévues cet automne et compliquent l'équation budgétaire. Le pacte prévoit en effet 22 milliards de réductions d'impôts et de charges pour les entreprises et les ménages d'ici à 2017, dont 8,5 milliards qui interviendront dès 2015. Après avoir entretenu le flou sur ses intentions, le gouvernement a, finalement, affirmé qu'il respecterait son engagement de retour aux 3 % dès 2015. Il table pour cela sur une croissance de 1 % cette année (au lieu de 0,9 %) puis 1,7 % en 2015, et 2,25 % à partir de 2016 (voir « Les Echos » d'hier), ce qui doit permettre de dégager un peu de marge de manœuvre pour financer les baisses de prélèvements. — E. C.



D'importantes baisses de prélèvements obligatoires vont compliquer l'équation budgétaire. Photo Thierry Meneau/« Les Echos »

Grand emprunt : Rocard et Juppé claquent la porte

Alain Juppé et Michel Rocard ont décidé de démissionner de leur rôle de supervision du Programme d'investissements d'avenir (PIA) après que ce dernier a été placé sous l'autorité du ministre de l'Economie Arnaud Montebourg. Dans une lettre adressée au Premier ministre, les deux coprésidents du comité de surveillance de ce vaste plan d'investissements publics, dont ils sont les inspirateurs, regrettent la décision de confier au ministre de l'Economie

ce programme jusqu'ici placé sous l'autorité directe de Matignon. Ce changement de tutelle officialisé dans un décret du 16 avril, s'il répond à un « souci de cohérence », « pose quelques problèmes collatéraux graves » dont « la solution ne paraît pas pouvoir relever d'un ministre » seul, selon eux. Les deux anciens chefs de gouvernement soulignent que le PIA « possède une forte dimension interministérielle » dépassant le seul cadre de Bercy.

Le Premier ministre tente de renouer le dialogue avec les élus locaux

Manuel Valls a confirmé aux élus locaux la suppression des départements et leur a proposé la création d'un groupe de travail.

Laurence Albert
lalbert@lesechos.fr

Renouer le fil du dialogue. Deux semaines après avoir ébranlé les élus locaux avec ses annonces chocs – fusion des régions, suppression des départements – le Premier ministre recevait hier pour la première fois leurs représentants, l'Association des départements de France (ADF), l'Association des régions de France (ARF). L'occasion de faire la pédagogie d'une réforme que sa double ambition – réduire le millefeuille et faire des économies – et son calendrier tardif rendent politiquement explosive à un an des élections régionales et départementales. La rencontre intervenait aussi après l'annonce des 11 milliards d'économies et avant la transmission du deuxième projet de loi de décentralisation au Conseil d'Etat, vendredi. D'autres réunions sont prévues avec les représentants des maires dans les prochaines semaines.

C'est avec les élus départementaux que la discussion a été la plus délicate. Eux qui s'étaient crus sauvés par les propos rassurants de François Hollande et Marylise Lebranchu cet hiver, étaient tombés de haut lors du discours de politique générale. Hier, le Premier ministre leur a confirmé la suppression des conseils départementaux en 2021. La mesure « figurera dans l'exposé des motifs » du deuxième projet de loi décentralisation, a indiqué Claudy Lebreton, le président PS de l'Association des départements de France, qui s'est dit « pas rassuré » au sortir de l'entretien.

Des élus « très remontés » Pour faire passer la pilule, les élus se sont vu proposer la création d'un groupe de travail avec des parlementaires et des représentants des ministères. Manuel Valls a exprimé « une volonté de trouver ensemble des solutions » a concédé Claudy Lebreton. Cela suffira-t-il à calmer le jeu chez les élus, « très remontés » selon leurs représentants, et qui n'ont d'ailleurs pas encore donné leur feu vert au groupe de travail ? « Supprimer les conseils départementaux ne fera faire aucune économie », martèle le président du Conseil général (UMP) de Haute-Marne, Bruno Sido. Qui, comme d'autres élus, se dit toutefois « prêt à faire bouger les

Il a dit



« Manuel Valls a exprimé une volonté de rechercher un compromis entre toutes les collectivités territoriales [...] et de donner un peu de temps au débat. »
CLAUDY LEBRETON
Président de l'ADF

lignes ». « Il y a des élus prêts au mouvement », veut aussi croire Matignon. Au delà du calendrier, la question la plus épineuse reste celle du partage des compétences départementales entre les autres collectivités. Les régions ne font pas mystère de leurs appétits : collèges, tourisme, route... Seule la gestion des allocations sociales (RSA, PCH, APA), techniquement et financièrement complexe, ne les séduit pas et pourrait retourner à l'Etat ou aux intercommunalités. L'association des régions de France plaide même pour un transfert rapide qu'elle juge logique avec la création des « super régions » en 2017. Dans la même veine, elle réclame plus d'autonomie fiscale (sur la CVAE). Hier, son président, Alain Rousset, s'est dit « satisfait » au sortir de l'entretien, se réjouissant que Manuel Valls veuille « des régions puissantes ». A bien des égards, leurs positions se recoupent lorsqu'ils considèrent que « ce n'est pas uniquement la taille qui comptera, mais la puissance des régions » ou qu'il peut y avoir « une grande diversité de solutions » entre fusions et regroupements.

Reste que, in fine, c'est bel et bien le gouvernement et le Parlement qui dessineront les grandes lignes de la future carte des territoires même si les régions sont encouragées à faire des « propositions » pour convoler le plus tôt possible. ■

GUÉRIR
2 CANCERS SUR 3
NOUS, ON Y CROIT 3

Communiqué

RECHERCHE SUR LE CANCER : L'HISTOIRE S'ACCÉLÈRE

Nous guérissons 1 cancer sur 3 il y a 20 ans. Aujourd'hui, c'est 1 sur 2.
Objectif de la Fondation ARC : guérir 2 cancers sur 3 d'ici 10 ans.

MÉDECINE PERSONNALISÉE : LA NOUVELLE FRONTIÈRE

Les traitements « standards » en cancérologie sont fondés sur la localisation de la tumeur (sein, poumon, foie...) et proposent des protocoles dont l'efficacité n'a cessé de croître : chirurgie, radiothérapie, chimiothérapie... Parallèlement, de nouvelles solutions thérapeutiques comme l'immunothérapie, la chirurgie mini-invasive, la radiothérapie peropératoire ou les nano-médicaments ont émergé. **La médecine personnalisée** fait partie de ces nouvelles solutions. Elle **vis**e à **proposer aux malades des stratégies thérapeutiques individualisées** (thérapies ciblées) qui tiennent compte des anomalies moléculaires de leurs tumeurs. **Beaucoup plus efficace**, cette approche est tout simplement révolutionnaire.

DES ESSAIS CLINIQUES INTERNATIONAUX UNIQUES AU MONDE

Pour mettre en œuvre cette médecine personnalisée, la **Fondation ARC** a décidé d'impulser des **essais cliniques uniques au monde** et d'investir des **ressources scientifiques et financières massives** :

- **L'essai WINTHER** réunit Gustave Roussy (Villejuif, France), le M.D. Anderson Cancer Center (Houston, États-Unis), l'hôpital du Vall d'Hebron (Barcelone, Espagne) et le Chaim Sheba Medical Center (Tel HaShomer, Israël). Il propose un choix thérapeutique entièrement fondé sur une analyse biologique complète des tumeurs et l'assistance d'un outil bioinformatique décisionnel. **Partenariat de la Fondation ARC : 2 millions d'euros.**
- **L'essai Crizotinib** promu par UNICANCER dans le cadre du programme AcSé de l'Institut National du Cancer (INCa), permet à 500 patients en échec thérapeutique d'accéder à une molécule innovante. Unique au monde par son ampleur, ses résultats pourraient bénéficier à des milliers d'autres patients. **Partenariat de la Fondation ARC : 1,6 million d'euros.**
- **L'essai SAFIR 02** est piloté par les Professeurs Fabrice André et Jean-Charles Soria de Gustave Roussy. Il permettra notamment de comparer l'efficacité d'une thérapie ciblée par rapport à un traitement standard sur des patients atteints d'un cancer du sein ou du poumon. **Partenariat de la Fondation ARC : 4,5 millions d'euros.**

La Fondation ARC, reconnue d'utilité publique, est la 1^{ère} fondation française 100 % dédiée à la recherche sur le cancer. Indépendante des pouvoirs publics et des laboratoires de recherche, nos ressources proviennent exclusivement de la générosité de nos donateurs et testateurs. Notre stratégie scientifique repose sur des convictions fortes : faire émerger de **nouveaux concepts**, **décloisonner recherche fondamentale et appliquée**, **bâtir des partenariats** réunissant les univers académiques, hospitaliers et industriels, **améliorer la prévention** et le **diagnostic précoce**, **raccourcir les délais** entre la recherche et les solutions thérapeutiques apportées aux patients.

C'est au regard de cette stratégie scientifique que la Fondation ARC identifie, sélectionne et met en œuvre, en France et à l'international, les meilleurs projets de recherche. Ceux qui, véritablement, permettront d'accélérer l'histoire.

Pour soutenir de nouveaux projets, Faites un don sur www.fondation-arc.org ou envoyez un chèque à Fondation ARC BP 90003 – 94803 Villejuif cedex

FONDATION ARC
POUR LA RECHERCHE
SUR LE CANCER

Reconnue d'utilité publique

Optima

➔ LA TRAJECTOIRE BUDGÉTAIRE DU GOUVERNEMENT

Les collectivités locales poussent encore l'emploi public à la hausse

En 2012, l'Insee a décompté 15.000 fonctionnaires de plus. La fonction publique d'Etat a pourtant supprimé 25.500 postes.

Leïla de Comarmond
lcomarmond@lesechos.fr

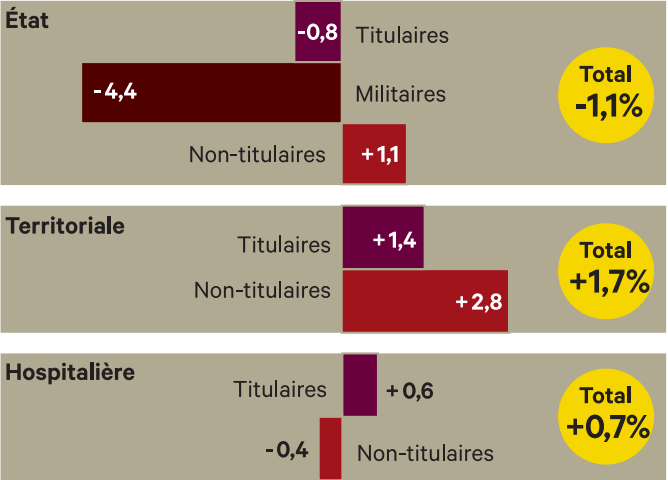
Des ministères qui réduisent leurs effectifs d'un côté, des collectivités locales et des hôpitaux qui continuent à créer des postes de l'autre et qui font pencher la balance. Tel est le paysage de l'emploi public en 2012 que dessine l'Insee dans l'étude qu'elle publie aujourd'hui. L'année 2011 avait été historique avec des effectifs de la fonction publique globalement en baisse. L'année 2012 renoue avec la hausse des effectifs, qui ont atteint 5.372.600 personnes hors contrats aidés (5.507.900 avec). Au total, l'Insee a décompté quelque 15.000 fonctionnaires de plus lors de la première année du quinquennat de François Hollande. Les collectivités locales et les hôpitaux ont créé respectivement quelque 31.000 et 7.500 postes tandis que l'Etat en a encore perdu 25.500.

Ce contraste entre les évolutions de l'Etat et des deux autres fonctions publiques est encore plus marquant lorsque l'on s'intéresse au nombre de postes en équivalent temps plein. Il a encore plus reculé que le nombre d'agents dans la fonction publique d'Etat tandis qu'il a suivi la même tendance que celles des effectifs dans les fonctions publiques territoriale et hospitalière.

Baisse dans les ministères
Dans le paysage de l'emploi public, les ministères sont ceux qui ont le plus joué le jeu. Ils ont réduit le nombre de leurs agents de 2,3 % en 2012. Ce n'est pas le cas des établissements publics. La progression constatée par l'Insee est de 4 %. Elle doit être relativisée car une partie est liée à un transfert de personnel de l'Etat vers les universités. Ce phénomène neutralisé, la hausse reste tout de même de 2 %. Ce point de fuite a conduit à un durcissement

Variation des effectifs de la fonction publique

2012/2011, en %, selon les principaux statuts



• LES ÉCHOS • / SOURCE : INSEE, SIASP

1,2 %

LA HAUSSE DU NOMBRE D'AGENTS COMMUNAUX EN 2012

Après deux années de baisse et alors que certaines compétences ont été transférées aux intercommunalités.

des règles budgétaires pour les opérateurs de l'Etat en 2013 et 2014.

Mais l'essentiel de la question des effectifs concerne les collectivités territoriales, qui avaient pourtant connu une « relative stabilité de leurs effectifs » en 2011 (+ 0,3%). Le phénomène est inquiétant. La situation des communes en est emblématique. L'Insee constate, en effet, un double mouvement : une augmentation des agents des organismes intercommunaux du fait du transfert à ce niveau de certaines compétences, mais aussi, en même temps, une hausse du nombre d'agents communaux après deux années de baisse (+ 1,2 %). L'Institut montre pourtant que les collectivités locales disposent de plus de marges de manœuvre que l'Etat pour réduire leurs effectifs si

l'on s'en tient à leur pyramide des âges : 35 % des agents y sont âgés de cinquante ans ou plus, contre une moyenne de 31 % toutes fonctions publiques confondues.

L'étude de l'Insee livre, en outre, une indication précieuse sur le type d'emploi créé. Car l'engagement de la collectivité publique n'est pas le même, selon qu'il s'agisse de la création d'emplois non titulaires, donc occupés par des contractuels, ou d'emplois titulaires, donc occupés par des fonctionnaires sous statut. Dans la fonction publique de l'Etat, le solde négatif résulte d'un double mouvement d'augmentation du nombre de non-titulaires (+ 1,1 %) et de baisse du nombre de titulaires (- 0,8 %, hors militaires). Dans la fonction publique territoriale, le nombre de non-titulaires a augmenté deux fois plus vite que celui des titulaires. Enfin, dans la fonction publique hospitalière, on a assisté à un mouvement inverse de l'Etat, avec une hausse du nombre de titulaires et une baisse du nombre de contractuels.

L'Éditorial d'Etienne Lefebvre
Page 9

Pacte : les nouvelles baisses de charges créeront 190.000 postes

Au total, avec le Cice, ce sont près de 500.000 emplois supplémentaires qui sont espérés par le gouvernement via le pacte de responsabilité.

Un chiffre est lâché. Pour la première fois depuis l'annonce du pacte de responsabilité, le gouvernement a avancé, hier, une mesure de l'impact attendu sur l'emploi des 10 milliards d'euros de baisses de cotisations patronales qui doivent entrer progressivement en vigueur en 2015 (sur les salaires jusqu'à 1,6 SMIC) et 2016 (sur les salaires de 1,6 à 3,5 SMIC). A l'horizon 2017, la mesure doit permettre la création ou le maintien de « 190.000 emplois », a indiqué, hier,

François Rebsamen, ministre du Travail, lors d'une audition au Sénat devant la mission d'information « sur la réalité de l'impact sur l'emploi des exonérations de cotisations sociales ». « Au total, plus de 10 millions de salariés, travaillant au sein de 1,6 million d'entreprises, sont concernés par les allègements. 90 % des allègements concernent les salariés rémunérés en dessous de 1,35 SMIC », a-t-il précisé.

Ce total de 190.000 emplois est à additionner aux 300.000 créations ou maintien d'emplois attendus, toujours à l'horizon 2017, dans le cadre de l'autre volet du pacte de responsabilité, à savoir le crédit d'impôt compétitivité emploi (Cice) déjà entré en vigueur. Au final, ce sont donc près de 500.000 emplois supplémentaires qui sont espérés par l'exécutif via ce pacte.

Pas un « cadeau aux patrons »

Le ministre a vigoureusement défendu cette politique. « L'effet des exonérations de cotisations sociales sur les bas salaires est massif sur la création d'emplois. Depuis vingt ans, toutes les évaluations vont dans ce même sens », a-t-il insisté, estimant que, depuis leur mise en place en 1993, les exonérations de cotisations avaient permis de créer ou de sauver « entre 400.000 et 800.000 emplois ».



François Rebsamen, ministre du Travail.
Photo Nicolas Tavernier/RÉA

« Alléger les cotisations, ce n'est donc pas un « cadeau aux patrons », c'est un soutien à l'emploi des moins qualifiés », a-t-il conclu, soulignant que « les employeurs devront assumer leur part de l'effort » (en jouant le jeu des embauches) et précisant que les modalités du futur « observatoire des contreparties » exigé par les syndicats seront discutées lors de la conférence sociale de début juillet. — D. P.

SUR

« L'ÉDITO ÉCO »
À 7H20
DU LUNDI AU JEUDI



A Paris, sept zones touristiques autorisent les ouvertures dominicales. Le boulevard Haussmann, où se trouvent les Galeries Lafayette et le Printemps, n'en fait pas partie. Photo Pascal Sittler/RÉA

Fabius veut ouvrir les magasins le dimanche pour relancer le tourisme

TRAVAIL

Le débat sur les zones touristiques à Paris est relancé.

La future loi sur le travail dominical est attendue en fin d'année.

Derek Perrotte
dperrotte@lesechos.fr

A la faveur du remaniement, le ministre des Affaires étrangères, Laurent Fabius, a notamment hérité du portefeuille du tourisme. C'est avec cette nouvelle casquette qu'il a plaidé, hier sur RTL, en faveur d'une plus large ouverture des magasins le dimanche. « Le touriste qui vient le dimanche et qui se présente devant un magasin qui est fermé ne va pas revenir. [...] Il faut qu'il y ait une ouverture, compensée bien sûr pour les salariés », a-t-il argué. Le tourisme « est un secteur absolument central en France : 7 % de l'emploi, avec des marges de progression considérables ».

Ces déclarations relancent le débat sur les ouvertures dominicales à Paris. Malgré l'insistance des milieux économiques, l'ancien maire, Bertrand Delanoë, a toujours refusé d'étendre ou d'aug-

menter les sept zones touristiques, un périmètre immuable depuis 2005 et qui exclut notamment le boulevard Haussmann où trônent les Galeries Lafayette et le Printemps. A l'heure actuelle, en additionnant les magasins situés en zones touristiques, les commerces de bouche (autorisés à ouvrir le dimanche matin) et les magasins qui ouvrent sans employés, seul un commerce sur cinq a rideau levé le dimanche dans la capitale.

Les déclarations de Laurent Fabius interviennent alors que la situation est déjà appelée à évoluer. Dans la foulée de la remise début décembre du rapport de Jean-Paul Bailly (ex-PDG de La Poste) sur le travail dominical, Matignon a promis une vaste remise à plat, avec d'une part une nouvelle loi pour fixer les contreparties minimales pour les salariés, et d'autre part une

redéfinition, par le dialogue social, des zones touristiques et des périmètres urbains (les « Puce » – type Plan de Campagne près de Marseille – hérités de la loi Mallié de 2009) où le travail dominical est autorisé. Salué par le gouvernement, le rapport Bailly allait dans le même sens que Laurent Fabius, en critiquant la frilosité de la Ville de Paris et en pointant que « la France est la première destination touristique du monde, mais seulement la neuvième en terme de panier moyen par touriste ».

Hidalgo entrouvre la porte

La future loi devrait être présentée et examinée au second semestre de cette année, précise le ministère du Travail, qui devrait en avoir la charge. Le dialogue social local sur la redéfinition des zones concernées serait lancé dans la foulée, pour une entrée en vigueur des nouvelles règles et des nouvelles zones « courant 2015 ».

Se démarquant de la ligne Delanoë, la nouvelle maire de la capitale, Anne Hidalgo, a entrouvert, depuis le printemps 2013, la porte à une refonte des zones touristiques. En outre, la capitale devrait aussi bénéficier du futur passage de 5 à 12 ouvertures dominicales exceptionnelles par an qui devrait être acté, toujours suite au rapport Bailly, dans la future loi. ■

« Le touriste qui se présente devant un magasin qui est fermé ne va pas revenir. »

LAURENT FABIUS
Ministre des Affaires étrangères, du Commerce extérieur et du Tourisme

Les étudiants en sport à l'université ne décolèrent pas

ENSEIGNEMENT

Ils dénoncent la concurrence des brevets du ministère des Sports.

Marie-Christine Corbier
mccorbier@lesechos.fr

Les étudiants en sport à l'université sont en colère. Inscrits dans la filière universitaire de sciences et techniques des activités physiques et sportives (STAPS) et relevant donc du ministère de l'Enseignement supérieur, ils craignent la dévalorisation de leurs diplômes face au développement des brevets professionnels dispensés par le ministère des Sports. D'un côté, des formations longues et peu coûteuses ; de l'autre, des formations courtes et onéreuses. L'Association nationale des étudiants en STAPS (Anestaps) parle de « ras-le-bol » face à la concurrence des filières. L'Unef réclame « une harmonisation des diplômes ».

La rivalité entre les deux filières est ancienne, mais elle a pris un tour

nouveau avec le projet de loi de modernisation du Sport. Une version officieuse de ce texte – portée par l'ex-ministre des Sports, Valérie Fourneyron – a déclenché la colère des étudiants. Elle prévoit « une conférence territoriale du sport » dans chaque région dont les étudiants se sentent exclus. « Elle n'associe ni les universités ni les ministères de l'Education nationale ou de la Santé », confie le président de l'Anestaps, Laurent Beauvais, qui parle d'un projet de loi réalisé « en catimini ».

« La provocation de trop »

Interrogée, la secrétaire d'Etat à l'Enseignement supérieur Geneviève Fioraso dit vouloir « rassurer » les étudiants en œuvrant pour la professionnalisation de leur formation en vue de leur offrir davantage de débouchés – et ainsi d'instaurer une différence avec les brevets professionnels. Dans un souci d'apaisement, la nouvelle ministre des Sports, Najat Vallaud-Belkacem, a parlé la semaine dernière d'un projet de loi « éventuel » sur lequel elle souhaitait que « la concertation soit reprise ». Son entourage évoque une « écoute attentive » des étudiants et

précise qu'« un comité de concertation a été mis en place » entre les deux ministères. Un comité qui n'est qu'un « nuage de fumée », réplique l'Anestaps en évoquant « l'annulation de deux reprises » des réunions de travail et « l'absence d'auditions ». Selon l'association, le projet de loi est « la provocation de trop [...] car portant le germe de modifications profondes et potentiellement risquées pour l'avenir des 45.000 étudiants en STAPS ».

La possibilité que l'un des brevets professionnels permette à ses titulaires d'encadrer des porteurs de maladies chroniques avec 80 heures de formation a mis le feu aux poudres. « On ne confie pas des maladies chroniques qui ont un asthme sévère ou du diabète à des gens qui n'ont qu'une formation de 80 heures ! » tacle le président de la conférence des directeurs et doyens STAPS, Didier Delignières. Ces derniers ont manifesté aux côtés des étudiants, le 9 avril, dans 15 villes de France. 4.500 personnes étaient rassemblées. Tous protestaient aussi contre le manque de place dans les filières STAPS qui conduisent de facto à un tirage au sort des étudiants. ■

EUROPE 1 DEVIENT LA 1^{ÈRE} RADIO EN ÎLE-DE-FRANCE !

POUR LA 1^{ÈRE} FOIS DE SON HISTOIRE
EUROPE 1 DEVIENT LA 1^{ÈRE} RADIO
EN ÎLE-DE-FRANCE,
DEVANT RTL, FRANCE INTER ET RMC.

Europe 1

 **Lagardère**
publicité

CONTACT : MARIE RENOIR-COUTEAU
01 41 34 97 10
WWW.LAGARDERE-PUB.COM

Médiamétrie 126 000 Radio / 13+ / Audience Cumulée / JFM 14 /
Lundi-Vendredi / 5h-24h / Île-de-France

Les enjeux politico-diplomatiques de la tournée asiatique du président américain



Photo Franck Robichon/AFP

Tokyo célèbre une visite d’Etat

Les officiels japonais se gargarisent du statut de « visite d’Etat » de Barack Obama qui arrivera ce soir à Tokyo et ne repartira que vendredi matin pour un plus bref séjour en Corée du Sud. Pourtant ce protocole, qui inclut plusieurs cérémonies avec l’empereur, cache mal le rapport compliqué qu’entretiennent les deux capitales. L’administration américaine s’agace ouvertement des provocations de **Shinzo Abe** (photo), et de ses proches (visite du sanctuaire de Yasukuni, réécriture des manuels scolaires, commentaires révisionnistes...) à l’encontre de la Chine mais aussi de la Corée du Sud, l’autre grand allié de Washington dans la zone. Les Etats-Unis ont besoin d’une coopération entre Séoul et Tokyo pour gérer la menace nord-coréenne et pour contrôler à plus long terme la montée en puissance de la Chine. Barack Obama et Shinzo Abe devraient tout de même annoncer un renforcement de leurs accords de défense. Le gouvernement japonais milite pour une prise de position américaine ferme sur les îles Senkaku, en mer de Chine orientale, qui sont administrées par Tokyo mais bruyamment revendiquées par Pékin. Mais une telle déclaration est peu probable, tant elle serait vécue comme un affront par la Chine. — **Y. R.**



Photo Johannes Eisele/AFP

Des clarifications attendues avec Séoul

La Corée du Nord, qui pourrait être tentée de « marquer » la visite dans la région de Barack Obama par un énième coup d’éclat, occupera une large partie des discussions entre le président américain et son homologue sud-coréenne, **Park Geun-hye** (photo). Les deux responsables mettront en scène leur partenariat militaire et se déclareront déterminés à répondre aux futures provocations de Pyongyang. Barack Obama se rendra d’ailleurs au centre de « commandement des forces combinées » (CFC), un quartier général binational regroupant des troupes des deux pays. Il doit aussi profiter de son séjour pour se faire clarifier les motivations du rapide réchauffement des relations entre Séoul et Pékin. Profondément brouillé avec le Japon qui revendique notamment les îles Dokdo contrôlées par Séoul, l’exécutif sud-coréen a semblé, ces derniers mois, tenté par un rapprochement stratégique avec son grand voisin qui continue pourtant de porter à bout de bras la dictature de Pyongyang. A Séoul, Barack Obama devrait aussi dire sa solidarité avec le peuple sud-coréen qui suit avec stupeur, en direct, depuis une semaine la tragédie du ferry naufragé au sud de la péninsule. — **Y. R.**

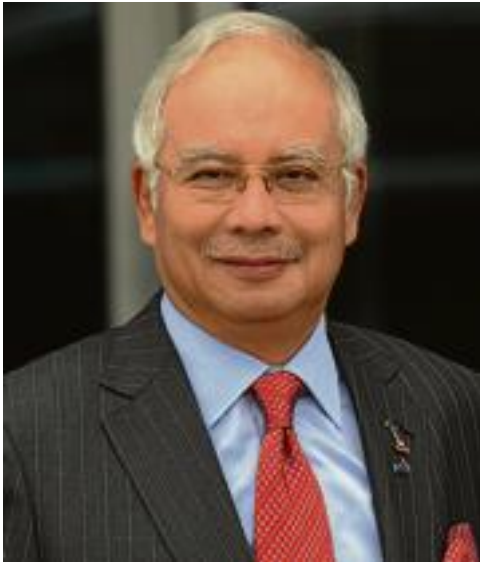


Photo Saeed Khan/AFP

Un moment historique pour Kuala Lumpur

C’est la première fois depuis 1966, et la visite de Lyndon Johnson, qu’un président américain visitera officiellement la Malaisie. Barack Obama, qui avait dû annuler, l’an dernier, sa participation à deux grands sommets en Asie du Sud-Est pour faire face, à Washington, à une crise politico-budgétaire, avait promis qu’il reviendrait rapidement dans la zone pour réaffirmer ses partenariats militaires et économiques. A Kuala Lumpur, le dirigeant américain va s’entretenir avec le Premier ministre, **Najib Razak** (photo), qui a fait du rapprochement avec les Etats-Unis l’une des priorités de sa politique et s’est montré prêt à répondre à de nombreuses sollicitations des Etats-Unis. L’exécutif malaisien devrait aussi évoquer la récente pression chinoise sur ses frontières. Préférant privilégier la construction de bonnes relations économiques avec la Chine, son principal partenaire commercial, Kuala Lumpur a longtemps tu son agacement face aux revendications territoriales de Pékin sur l’archipel des Spratleys, mais la récente multiplication des patrouilles chinoises près du haut-fond James, situé en mer de Chine à seulement 80 km de Bintulu en Malaisie, a incité le pays à dénoncer plus vertement ces incursions et à se rapprocher des autres nations malmenées par le géant asiatique. — **Y. R.**



Photo Jay Morales/AP/Sipa

L’obsession chinoise de Manille

Les enjeux de sécurité territoriale vont dominer les échanges entre Barack Obama et le président philippin, **Benigno Aquino** (photo), dont le pays est l’un des plus menacé par l’appétit de territoires du pouvoir chinois en mer de Chine orientale. Chaque semaine, les gardes-côtes philippins font état d’actes d’intimidation des militaires chinois, qui se sont installés en permanence sur plusieurs zones très proches des côtes de l’Archipel. Hier, ils ont ainsi expliqué que les pêcheurs philippins étaient désormais violemment repoussés par les troupes chinoises près du récif « Second Thomas » où ils pêchaient pourtant depuis des décennies. En début d’année, les navires chinois avaient utilisé des canons à eau pour chasser des pêcheurs travaillant près des récifs Scarborough. Convaincues de l’impossibilité d’une issue négociée avec Pékin, les autorités des Philippines ont saisi, le 31 mars, le Tribunal arbitral de La Haye dans l’espoir d’obtenir un arbitrage. Solidaires de Manille, les Etats-Unis viennent de renforcer leurs accords de défense avec le pays et proposent un programme d’aide militaire renforcée pour, notamment, aider les gardes-côtes philippins à renforcer leurs capacités de surveillance de la mer de Chine orientale. — **Y. R.**

annonces judiciaires & légales

69 • RHÔNE

SOCIETE

11911601 – LE PUBLICATEUR LEGAL

POTAGER CITY

S.A.R.L. au capital de 25.000 €

Siège social :
ZA commerciale du Bois Chevier
5, route du Fief - 69780 TOUSSIEU
499 600 781 RCS LYON

Suivant assemblée générale ordinaire annuelle et extraordinaire du 10/4/2014, il a été pris acte de :

- l'augmentation du capital de 4.000 € pour le porter de 25.000 € à 29.000 € ;
- la transformation de la société en **société par actions simplifiée**, sans création d'une personne morale nouvelle.

L'objet de la société, sa durée et son siège social restent inchangés ;

- la fin des fonctions de gérant de M. ALARCON Yoann ;
- la nomination en qualité de présidente de la société YALAR INVEST, S.A.R.L., sise 5, route de Fief, 69780 Toussieu, 528 918 162 RCS LYON ;
- la nomination en qualité de commissaires aux comptes de :
 - * titulaire : Cabinet Rostan Gonzalez, demeurant 31, avenue de Saxe, 69006 Lyon, 521 705 947 RCS LYON,
 - * suppléant : SARL ROSTAN AUDIT ET CONSEIL, 173, rue Emile Romanet, 73000 Chambéry, 489 548 362 RCS CHAMBERY.

75 • PARIS

SOCIETE

11911111 – LE PUBLICATEUR LEGAL

FONCIERE EURIS

Société anonyme

Au capital de 149.488.110 €

Siège social :
83, rue du Faubourg Saint-Honoré
75008 PARIS
702 023 508 RCS PARIS

Avis de convocation

MM., Mmes, les actionnaires sont convoqués le **jeudi 15/5/2014 à 10 h** au Centre de Conférence Capital 8, 32, rue de Monceau à Paris (75008), (Salon lo-Atlas), en AGO annuelle et extraordinaire à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour ci-après :

- **A titre ordinaire** :
 - Rapport du CA sur l'activité de la société et du groupe et présentation des comptes de l'exercice clos le 31/12/2013,
 - Rapports des CAC sur l'exécution de leurs missions,
 - Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31/12/2013,
 - Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31/12/2013,
 - Affectation du résultat de la société,
 - Virement du poste "Réserves réglementées, réserves pour actions propres" au poste "Autres réserves",
 - Renouvellement du mandat d'administrateurs,
 - Vacance d'un poste d'administrateur,
 - Nomination d'un censeur,
 - Renouvellement du mandat d'un censeur,
 - Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31/12/2013 à M. Michel Savart, PDG,
 - Autorisation d'achat par la société de ses propres actions,
 - Pouvoirs pour formalités.
- **A titre extraordinaire** :
 - Rapport du CA,

- Modification de l'article 26 des statuts concernant la limite d'âge statutaire d'exercice des fonctions des administrateurs,
- Mise à jour des statuts et correction de rédactions imparfaites,
- Pouvoirs pour formalités.

Les projets de résolutions qui seront soumis au vote de l'AG figurent dans l'avis préalable de réunion publié au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires du 9/4/2014, bulletin n° 43.

Modalités de participation à l'AG

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit de participer à l'assemblée dans les conditions légales et réglementaires en vigueur. A défaut d'y assister personnellement, les actionnaires peuvent choisir entre l'une des trois modalités de participation suivantes :

- donner un pouvoir (procuration) à toute personne physique ou morale de son choix,
- adresser une procuration sans indication de mandataire, auquel cas il sera émis un vote favorable aux résolutions votées par le CA,
- adresses par correspondance.

Lors de l'émargement de la feuille de présence, les signataires devront justifier de leur identité.

Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés par l'un d'eux ou par un mandataire unique.

Le droit de vote appartient à l'usufruitier en AGO et au nu-propriétaire en AGE. Toutefois, l'usufruitier et le nu-propriétaire peuvent décider par accord entre eux des modalités d'exercice du droit de vote ; ils devront en informer la société au moins cinq jours avant la date de tenue de l'assemblée.

Conformément aux dispositions des articles L.225-107-1 et L.228-1 du Code de commerce, le propriétaire d'actions de la société n'ayant pas son domicile en France peut se faire représenter par l'intermédiaire régulièrement inscrit comme détenteur de ses actions.

Conformément à l'article R.225-85 du Code de commerce, seuls seront admis à assister à l'assemblée, les actionnaires qui auront justifié de cette qualité par l'enregistrement comptable des titres à leur nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit

pour leur compte, au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs de la société tenus pour la société par son mandataire, la Société Générale, 32, rue du Champ-de-Tir, BP 1135, 44024 Nantes Cedex 01, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité, teneur de leur compte titres.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres aux porteurs tenus par l'intermédiaire habilité doit être constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier, laquelle doit être annexée au formulaire de vote par correspondance ou de procuration ou à la demande de carte d'admission établis au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit. Une attestation est également délivrée à l'actionnaire souhaitant participer physiquement à l'assemblée le troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris.

Tout actionnaire souhaitant voter par procuration ou par correspondance peut demander, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception devant parvenir à la société ou à son mandataire, la Société Générale, 32, rue du Champ-de-Tir, BP 1135, 44024 Nantes Cedex 01, six jours au moins avant la date de l'assemblée, le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration prévu à l'article R.225-76 du Code de commerce ou se le procurer à compter du 23/4/2014 sur le site de la société <http://www.fonciere-euris.fr>. Ce formulaire, dûment complété et signé, devra ensuite être renvoyé à la société ou à son mandataire, la Société Générale, 32, rue du Champ-de-Tir, BP 1135, 44024 Nantes Cedex 01, où il devra parvenir trois jours au moins avant l'assemblée.

Conformément aux dispositions de l'article R.225-79 du Code de commerce, la procuration donnée par un actionnaire pour se faire représenter à l'assemblée est signée par celui-ci, le cas échéant par un procédé de signature électronique, et indique ses nom, prénom et domicile.

La signature électronique peut résulter d'un procédé fiable d'identification de l'actionnaire, garantissant son lien avec le formulaire auquel elle s'attache.

La notification à la société de la désignation d'un mandataire peut être adressée

par voie électronique selon les modalités suivantes : l'actionnaire nominatif doit envoyer en pièce jointe d'un e-mail, à l'adresse servicejuridique@euris.fr une copie numérisée du formulaire de vote par procuration signé en précisant ses nom, prénom et adresse ainsi que les nom, prénom et adresse du mandataire désigné.

Pour les actionnaires au porteur, le formulaire doit être accompagné d'une attestation de participation établie par l'intermédiaire dépositaire des titres.

L'actionnaire peut révoquer son mandat, étant précisé que la révocation devra être faite par écrit dans les mêmes formes que la nomination et communiquée à la société.

Le mandat ou le vote par correspondance donné pour l'assemblée vaut pour les éventuelles assemblées successives qui seraient convoquées avec le même ordre du jour.

En outre, tout actionnaire ayant déjà voté par correspondance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission, n'aura plus la possibilité de choisir un autre mode de participation à l'assemblée.

Il n'est pas prévu de vote ou de modalités de participation par visioconférence ou par des moyens de télécommunication pour cette assemblée et, de ce fait, aucun site visé à l'article R.225-61 du Code de commerce ne sera aménagé à cette fin.

Droit de communication des actionnaires

En application de l'article R.225-73-1 du Code de commerce, l'ensemble des informations et documents relatifs à l'AG et visés dans cet article pourront être consultés à compter du 23/4/2014 sur le site Internet de la société à l'adresse suivante : <http://www.fonciere-euris.fr>, rubrique AG.

L'ensemble des documents visés aux articles R.225-89 et suivants du Code de commerce seront tenus à la disposition des actionnaires au siège de la société à compter de la publication de l'avis de convocation quinze jours au moins avant l'AG.

Questions écrites

Tout actionnaire a la faculté de poser par écrit des questions auxquelles il sera répondu au cours de l'assemblée.

Les questions doivent être envoyées par lettre recommandée avec demande

d'avis de réception au siège : Foncière Euris, Direction Juridique, 83, rue du Faubourg Saint-Honoré, 75008 Paris, ou par télécommunication électronique à l'adresse suivante : servicejuridique@euris.fr. Elles sont accompagnées d'une attestation d'inscription en compte soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire mentionné à l'article L.211-3 du code monétaire et financier. Cet envoi doit être réalisé au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'AG.

Conformément à la législation en vigueur, une réponse commune pourra être apportée à ces questions dès lors qu'elles présenteront le même contenu. La réponse à une question écrite sera réputée avoir été donnée dès lors qu'elle figurera sur le site Internet de la société dans une rubrique consacrée aux questions-réponses.

Le conseil d'administration

0350 – LES ECHOS

Aux termes d'un acte sous seing privé en date du 11 avril 2014 à Paris (75), il a été constitué une **S.A.R.L.** :

Dénomination :

HASPEN

Siège social

: 27, avenue de la Bourdonnais, 75007 PARIS.

Capital social

: 15.000 €.

Objet social

: l'exploitation de tous fonds de commerce et notamment la participation à toutes opérations se rapportant à l'achat, la création et la vente, notamment par Internet, d'articles d'habillement homme, femme, enfant et d'accessoires divers se rapportant ou non à l'habillement en général, et plus généralement de tout équipement de la personne.

Gérante

: Mademoiselle Adeline NAIN-TRE, demeurant 27, avenue de la Bourdonnais, 75007 Paris, nommée pour une durée indéterminée.

Durée

: 99 années à compter de son immatriculation au RCS de Paris.

L'Ukraine fait déjà une croix sur l'accord de Genève

- A Kiev, le vice-président américain, Joe Biden, met en garde Moscou contre un isolement international.
- Aucun signe de désescalade n'est constaté en Ukraine orientale, bien au contraire.

UKRAINE

Yves Bourdillon
ybourdillon@lesechos.fr

L'accord de Genève sur la crise en Ukraine est quasi mort-né. Cinq jours après la signature inattendue d'un accord entre Kiev, Washington, Moscou et Bruxelles en vue d'une désescalade dans l'est de l'Ukraine, pas le moindre signe de baisse de tension ou de désarmement n'est perceptible sur le terrain. L'insurrection séparatiste qui sévit dans une dizaine de villes n'a abandonné aucun des bâtiments publics qu'elle occupe depuis deux semaines et s'en est même emparée de nouveaux à Kramatorsk. Ses milices affirment n'avoir nullement l'intention d'abandonner des positions ou de rendre quelque arme que ce soit et auraient tiré hier sur un avion militaire ukrainien AN-30. Ils ont annoncé leur volonté d'organiser un référendum dès le 11 mai

pour couper les ponts avec Kiev... Un référendum réminiscent de celui ayant officialisé le rattachement de la Crimée à la Russie début mars, mais impossible à organiser dans une région où les insurgés ne contrôlent entièrement que deux villes de taille moyenne. Il ne serait vraisemblablement même pas reconnu par les alliés de Moscou (la Biélorussie a ainsi lancé hier des accusations à peine voilées contre l'expansionnisme russe). Au lendemain d'une fusillade qui a fait trois morts dans la ville de Slaviansk, le chef de la diplomatie russe, Sergueï Lavrov, a pour sa part accusé le nouveau régime ukrainien de n'avoir « ni la volonté ni la capacité de mettre fin aux violences du Pravy Sektor », groupe nationaliste paramilitaire ukrainien. « Non seulement l'accord de Genève n'est pas respecté, mais des mesures sont prises, notamment par ceux qui se sont emparés du pouvoir à Kiev, qui l'enfreignent grossièrement », a-t-il ajouté.

Washington accuse à l'inverse Moscou d'être l'instigateur des troubles dans l'est de l'Ukraine et de se livrer à des « provocations ». Venu apporter à Kiev le soutien des Etats-Unis, le vice-président américain, Joe Biden, a mis en garde la Russie contre « l'isolement » qui la menace si elle continue de soutenir les insurgés séparatistes. Olexandre Tourtchinov, le président ukrainien par intérim, a jugé inévitable désormais de « faire une croix » sur l'accord de Genève qui prévoit une amnistie, le désarmement des groupes illégaux et l'évacuation des bâtiments occupés, aussi bien de la part des pro-occidentaux à Kiev que des séparatistes dans l'Est.

Poutine parle de « nouvelle Russie »
Plaidant pour l'unité de l'Ukraine, Joe Biden a exigé de Moscou de « retirer ses troupes » massées à la frontière, fortes d'environ 40.000 hommes, faute de quoi le régime russe s'exposerait à de nou-



Le vice-président américain, Joe Biden, venu apporter hier le soutien des Etats-Unis à Kiev, a exigé de Moscou le retrait des troupes massées à la frontière, fortes d'environ 40.000 hommes, faute de quoi le régime russe s'exposerait à de nouvelles sanctions. Photo Sergei Supinsky/AFP

« Des mesures sont prises, notamment par [...] le pouvoir à Kiev, qui enfreignent grossièrement l'accord de Genève. »
SERGUEÏ LAVROV
Ministre russe des affaires étrangères

velles sanctions. Washington et Bruxelles ont déjà appliqué des sanctions sans précédent contre des proches du président Vladimir Poutine. Mais l'administration Obama menace de s'en prendre aux secteurs financier et pétrolier d'une économie russe déjà au bord de la récession, fragilisée par des fuites massives de capitaux et un début de récession (lire ci-dessous). Le Premier ministre russe, Dimitri Medvedev, a répondu hier que la Russie serait tout à fait à même de remporter ce bras de fer et a laissé planer la menace de premières représailles contre Visa et MasterCard qui ont appliqué les sanctions américaines. Washington a aussi dévoilé des images prouvant, selon lui, que des

séparatistes sans insigne et dotés d'armements ultramodernes à Donetsk ou Luhansk sont en fait des militaires russes infiltrés. Des accusations qualifiées de fantaisistes par le Kremlin. Ce dernier avait toutefois démenti dans les mêmes termes la présence de commandos russes en Crimée, avant que Vladimir Poutine ne reconnaisse cette présence il y a quelques jours... Moscou affirme aussi ne « pas avoir l'intention » d'envahir l'Ukraine, ce qui laisse la porte ouverte à une intervention pour protéger les populations russophones de l'Est que Vladimir Poutine désigne désormais comme « nouvelle Russie », une dénomination tombée en désuétude depuis des décennies. ■

Derrière le discours musclé du Kremlin, la récession menace la Russie

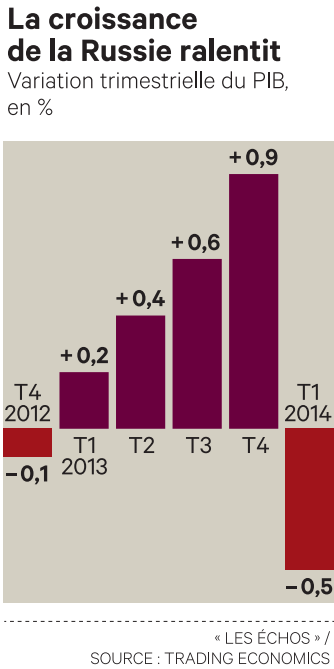
Les indicateurs confirment les méfaits de la crise sur l'économie : hausse de l'inflation, baisse de la croissance et envolée de la fuite des capitaux.

Benjamin Quénelle
— Correspondant à Moscou

Un mois avant le forum de Saint-Petersbourg, l'habituel « Davos » du Kremlin, l'économie russe est à la peine. Entièrement focalisées sur la défense de leur ligne dure en Ukraine, les plus hautes autorités à Moscou en parlent peu. Dans son discours annuel à la Douma, hier, le Premier ministre, Dimitri Medvedev, a préféré lancer une tirade contre les possibles nouvelles sanctions occidentales. « C'est une voie sans issue. Mais si certains de nos partenaires décident de s'engager, nous n'aurons pas d'autre choix que de faire face avec nos propres forces.

Et nous gagnerons », a-t-il prévenu, en promettant « de créer de nouvelles fondations pour notre économie afin qu'elle s'appuie sur sa propre production ».

Cercle vicieux
La semaine dernière, lors de sa traditionnelle séance télévisée de questions-réponses avec ses concitoyens, le président, Vladimir Poutine, avait pareillement esquivé les sujets économiques. Les années précédentes, pourtant, il bombardait les téléspectateurs en début d'émission de chiffres et indicateurs flatteurs. Cette fois, cela a commencé par un dialogue en direct avec des habitants de Crimée. Le chef du Kremlin a toutefois reconnu que l'inflation était en hausse, faisant passer sa prévision pour 2014 de 6 % à 6,5 %. Un dérapage mineur mais révélateur. Alors que le gouvernement tablait sur moins de 5 %, il paie aujourd'hui les effets de la forte dévaluation du rou-



ble depuis le début de la crise ukrainienne. Face à l'escalade de la tension et à la menace du Kremlin d'intervenir militairement en Ukraine ou dans tout autre pays à minorité russophone, la devise russe a chuté de 9 % depuis janvier et frôle le seuil symbolique de 50 roubles pour 1 euro. L'un des moteurs de croissance restant la consommation via notamment l'importation de produits étrangers, cette baisse se transforme en forte hausse de prix. Et fait entrer l'économie dans un cercle vicieux proche de la récession. Le ministère russe des Finances vient d'ailleurs de préparer l'opinion publique en estimant lundi que le pays se trouvait déjà probablement en « récession technique ». Le PIB s'est contracté au premier trimestre par rapport aux trois mois précédents (-0,5 %) même si le pays affiche encore une croissance de 0,8 % en glissement annuel. La tendance baissière devrait se poursuivre au

second semestre. Anton Silouanov, le ministre des Finances, a lui-même reconnu que la croissance risquait d'être nulle en 2014 en raison des troubles « géopolitiques ». Pour le moment, il a ramené sa prévision à une fourchette entre +0,5 % et +1,1 %. Les autorités comptaient initialement sur un rebond à 2,5 % après avoir enregistré une croissance l'an passé d'à peine 1,4 % (contre 3,4 % en 2012, loin des 7 % de la décennie 2000 et des 5 % promis par Vladimir Poutine en 2012). Les méfaits de la crise ukrainienne ont en fait accéléré le ralentissement d'une économie qui, encore très dépendante des hydrocarbures, manque cruellement de moteurs alternatifs de croissance. Et d'investissements. La forte accélération de la fuite des capitaux, qui a atteint plus de 46 milliards d'euros au premier trimestre, reflète à elle seule l'inquiétude croissante sur la stabilité financière et sur l'ensemble du climat des affaires. ■

Il a dit



De possibles nouvelles sanctions occidentales seraient « une voie sans issue. Mais si certains de nos partenaires décident de s'engager, nous n'aurons pas d'autre choix que de faire face avec nos propres forces. Et nous gagnerons ».

DIMITRI MEDVEDEV
Premier ministre russe
Yuri Kadohnov/AFP

Lobbying français pour limiter les sanctions

Total, Alstom, Vinci ou Renault sont particulièrement inquiets de la nouvelle liste que pourrait adopter l'Union européenne.

Benjamin Quénelle
— Correspondant à Moscou

En coulisses, plusieurs grands patrons très actifs en Russie ont fait passer ces derniers jours un même message très clair à l'Elysée et au Quai d'Orsay : il faut exclure du possible nouveau train de sanctions européennes contre Moscou les oligarques russes au cœur des échanges économiques avec l'Hexagone. « Les dirigeants de presque tous les grands groupes français en ont récemment parlé avec François Hollande ou Laurent Fabius », assure Emmanuel Quidet, le président de la chambre de commerce franco-russe qui, lui-même, a été reçu la semaine dernière par le ministre français des Affaires étrangères. « Il nous a écoutés. Oui, il y a un problème politique, c'est vrai. Mais il



Pour des groupes comme Renault, Auchan, Total, Vinci ou Alstom, la Russie est un fort relais de croissance. Photo Renault

ne faut pas le résoudre par des sanctions qui auront un effet limité sur la Russie-Moscou se tournera alors un peu plus encore vers l'Asie – mais qui, en revanche, pénaliseraient les investissements français. Or, pour Renault, Auchan, Total, Vinci ou Alstom, la Russie est un fort relais de croissance », a confié aux « Echos » Emmanuel Quidet, inquiet de voir

certains patrons russes déjà présents sur les listes américaines être pareillement sanctionnés par l'Union européenne.

De nombreux noms circulent
Parmi eux, figurent deux personnalités proches du Kremlin et très actives dans les échanges franco-

russes : Gennady Timchenko, propriétaire de Novatek, le partenaire de Total dans le mégaprojet d'usine de GNL en Arctique, et Vladimir Iakounine, le PDG des Chemins de fer russe, grand client des locomotives d'Alstom et en pleine étude pour la construction de TGV. D'autres noms circulent, celui des frères Rotenberg tout d'abord, oligarques, amis de Vladimir Poutine et associés du groupe Vinci pour la construction de l'autoroute Moscou - Saint-Petersbourg. Alors que les tensions continuent de monter dans l'est de l'Ukraine et que, loin de l'apaisement espéré après l'accord de Genève, Russes et Occidentaux s'accusent mutuellement d'ingérence, Américains et Européens menacent d'inclure d'autres personnalités dans leurs sanctions. Parmi les autres noms évoqués : Sergei Chemezov, un allié fidèle de Vladimir Poutine qui, à la tête de Rosoboronexport, est aussi... le partenaire de Renault en Russie. ■

en bref

Ultime mission de la troïka au Portugal

PORTUGAL — La troïka – Banque centrale européenne, Commission européenne et Fonds monétaire international – a entamé hier à Lisbonne son dernier examen du programme de rigueur du Portugal, qui s'apprête à suivre l'exemple irlandais et devenir le deuxième pays de la zone euro à s'affranchir avec succès de la tutelle de ses créanciers. « Ce n'est pas un contrôle quelconque, c'est l'ultime. C'est l'examen qui doit nous permettre de retrouver notre autonomie politique et financière », a insisté, lundi, le vice-Premier ministre, Paulo Portas.

Une marée noire menace Madagascar

NAUFRAGE — Une opération d'urgence est menée depuis hier pour empêcher le déversement de 10.000 m³ de produits pétroliers en mer d'Emeraude, un lagon paradisiaque au nord de Madagascar, victime du naufrage d'un cargo. Le « Tromso », un bateau-cargo battant pavillon des Bahamas, s'est échoué jeudi dernier, a précisé Jérôme Sambalis, directeur général de l'Agence portuaire maritime et fluviale (APMF) de Madagascar. « Le propriétaire du bateau a fait parvenir par avion spécial depuis l'Afrique du Sud du matériel et des équipes spéciales », a précisé ce responsable qui attend aussi du renfort d'un bateau des Seychelles pour éviter, coûte que coûte, une pollution.

idées&débats

LE POINT DE VUE

Par Augustin de Romanet et Christian de Boissieu

La régulation financière au service de la croissance et de l'emploi

Pour empêcher le retour d'une crise financière mondiale, il est fondamental de trouver le bon équilibre entre une surrégulation bancaire qui briderait l'investissement et la croissance et un contrôle trop lâche qui permettrait le retour aux excès d'avant 2008.

Si la régulation financière n'attire plus autant la lumière qu'au moment de la crise financière et des grandes déclarations politiques des G20 de Londres ou de Pittsburgh, elle demeure un élément indispensable de la croissance économique future.

Les politiques monétaires non conventionnelles et très expansives des banques centrales des pays du G7 ont permis de contenir les risques systémiques mais, en même temps, elles ont certainement contribué à brouiller le message sur la nécessité de la régulation financière, en favorisant indirectement des comportements spéculatifs dont les conséquences peuvent, du point de vue européen, sembler faibles parce qu'elles ont jusqu'à présent principalement concerné des pays émergents ou en développement. Ces conséquences n'en sont pas moins préoccupantes et finissent par ricochet par amoindrir les perspectives de reprise de l'économie européenne.

Dans ces conditions et au regard des stigmates sociaux que la crise financière puis économique de 2007-2009 a laissés derrière elle en Europe, en dépit des timides signes de reprise, la recherche fondamentale doit continuer son minutieux travail de compréhension des conditions de genèse et de prévention des risques systémiques afin d'éclairer les décideurs publics dans leurs tentatives de régulation.

C'est cette quête d'une structure optimale de règles pour éviter le retour d'une crise financière d'ampleur mondiale qui a présidé à la création du laboratoire sur la régulation financière (LabExReFi) en 2010. L'impérieuse nécessité

d'alors n'a malheureusement pas disparu. Nous aimerions disposer aujourd'hui d'une régulation capable de prévenir une crise financière comme celle que nous avons connue, mais l'entreprise est loin d'être achevée.

Cette mission revêt pourtant une dimension stratégique pour la compétitivité de notre pays et de notre continent. Le secteur bancaire contribue pour plus de 6 % au PIB de l'Union européenne. Mais le total du bilan de l'ensemble des banques de la zone euro représente 3,5 fois le PIB de la même zone. Il s'agit là d'une valeur globale (22 fois pour le Luxembourg, un peu plus de 4 fois pour la France...). Certes, rapprocher des grands stocks (les bilans bancaires) et des flux (le PIB) comporte des limites, mais il y a quand même là un indicateur intéressant. En France, le secteur bancaire compte, avec le Crédit Agricole, BNP Paribas, Société Générale et BPCE, 4 établissements parmi les 10 plus importants en Europe en termes d'actifs et qualifiés de « systémiques » selon le Conseil de stabilité financière de Bâle (sur une liste de 29 banques systémiques dans le monde). Dans un système financier encore largement intermédiaire, la bonne santé des banques conditionne le financement de l'économie et la croissance future.

L'arbitrage entre une surrégulation, qui briderait le financement, l'investissement et la croissance, et un contrôle trop lâche, qui permettrait le retour aux excès dévastateurs d'avant 2007-2008, est un équilibre subtil. Ainsi en témoigne la décision du commissaire Michel Barnier d'alléger certaines règles relatives à la vente de dettes titrisées. C'est pour



Les points à retenir

- Les politiques monétaires des banques centrales des pays du G7 ont permis de contenir les risques systémiques.
- Dans le même temps, elles ont indirectement favorisé des comportements spéculatifs dont les conséquences peuvent amoindrir les perspectives de reprise.
- L'achèvement de la réforme financière européenne est un point de passage nécessaire pour prétendre à une sortie de crise durable.

aider à ce fin dosage, pour trouver le juste niveau de régulation et les bons « calibrages » que le LabExReFi, porté par l'ESCP Europe, Paris-I Panthéon-Sorbonne, l'ENA et le CNAM a récemment publié un ouvrage au titre évocateur, « Comment la régulation financière peut-elle sortir l'Europe de la crise ? » (publié par l'ENA et les PUF), rassemblant les fruits de trois années de recherche et de débats.

Cette démarche se veut au service de l'intérêt général car elle doit aider à rendre la régulation le plus adaptée possible, en tenant compte des conséquences sur le financement de l'économie et donc aussi sur la croissance et l'emploi. Nous sommes convaincus que l'achèvement de la réforme financière européenne, en réussissant la mise en œuvre de l'union bancaire, en complétant la réforme bancaire et en restaurant la confiance des agents privés à l'égard du secteur financier, est un point de passage nécessaire pour prétendre à une sortie de crise durable. Il s'agit d'un domaine dans lequel l'Europe est en pointe, en comparaison de nos partenaires (et concurrents) du G20. Nous y avons consacré des efforts et des investissements importants et il faut désormais en faire un avantage compétitif pour le continent, au service de la croissance et de l'emploi.

Augustin de Romanet est PDG d'Aéroports de Paris et président du conseil d'orientation stratégique du LabExReFi
Christian de Boissieu est président du conseil scientifique du LabExReFi.

L'ÉDITORIAL DES « ÉCHOS »

Incorrigibles élus locaux



Par Etienne Lefebvre


La France se distingue avec un nombre de fonctionnaires qui continue de progresser.

Depuis les annonces de Manuel Valls sur le plan d'économies, les réactions des élus locaux sont restées relativement mesurées au regard des efforts qui vont leur être demandés : 11 milliards d'euros d'économies sur trois ans, fusions de régions, suppression à terme des conseils généraux, nouvelle carte des intercommunalités. Certes, les représentants des territoires sont venus exprimer leur courroux hier à Matignon. Mais les remous au sein de la majorité se focalisent bien davantage sur le gel des prestations sociales et du salaire des fonctionnaires. Les collectivités savent en effet qu'elles n'ont plus le vent en poupe dans l'opinion. Le ras-le-bol fiscal est passé par là. Et, désormais, c'est leur gestion dispendieuse qui est dans le viseur. Le bilan détaillé de l'évolution des effectifs dans la fonction publique publié aujourd'hui par l'Insee vient confirmer une tendance lourde : le nombre de fonctionnaires territoriaux a de nouveau

progressé de 1,6 % en 2012 (+ 31.000). Le ralentissement observé l'année précédente (+ 0,3 %) aura donc fait long feu. Conséquence : le nombre total de fonctionnaires est reparti à la hausse en 2012, après une baisse historique en 2011, et ce en dépit des 25.000 suppressions de postes dans la fonction publique d'Etat entérinées dans le dernier budget de l'ère Sarkozy.

François Hollande ayant mis fin à la règle du « un sur deux » et décidé la stabilisation des effectifs des ministères dès son arrivée au pouvoir, cela signifie que cette tendance à la hausse du nombre global de fonctionnaires se sera probablement confirmée, voire accélérée, en 2013 (les chiffres ne seront connus que plus tard). Un comble, alors qu'un sondage paru le week-end dernier indiquait que la réduction du nombre de fonctionnaires était la mesure d'économies obtenant le plus d'approbations, loin devant le gel du salaire des fonctionnaires et des prestations sociales. Nombre de pays en Europe et dans le monde ont d'ailleurs prouvé depuis vingt ans qu'il était possible de réduire fortement le nombre d'agents publics en réalisant de substantiels gains de productivité.

La conclusion est simple : pour réduire les dépenses tout en garantissant le pouvoir d'achat des agents publics, la priorité devrait désormais être donnée à la réduction des effectifs – de façon massive dans les collectivités – et à l'augmentation du temps travaillé. Pour forcer les élus locaux à agir, l'exécutif a choisi de leur couper le robinet des dotations, mais le risque est réel de les voir tailler d'abord dans les investissements. Quant à l'évolution du temps de travail, elle ne figure pas à l'agenda de Manuel Valls. Dans ces conditions, les fonctionnaires risquent fort de voir leur pouvoir d'achat continuer de diminuer jusqu'en 2017. Un cocktail explosif.

 Lire nos informations Pages 2 à 4

DANS LA PRESSE ÉTRANGÈRE

Shanghai réarme ses patrouilles de police

● C'est le signe tangible d'une inquiétude croissante de la part des autorités chinoises : celle de voir les crimes et le terrorisme déstabiliser un jour le régime. A Shanghai, un millier de patrouilles de police ont été équipées en revolvers de 9 millimètres. « Une première en soixante ans », note le correspondant local du « Wall Street Journal », qui y voit la preuve « de la violence qui s'étend de plus en plus dans les zones urbaines du pays ».

Le 1^{er} mars dernier, la ville de Kunming, dans le sud-ouest de la Chine, avait été le théâtre d'un fait divers sanglant, 29 personnes ayant été tuées à coups de couteau lors d'un attentat de séparatistes du Xinjiang contre la gare. L'opinion avait été frappée par la lenteur des secours : « Quarante minutes s'étaient écoulées avant la première intervention de forces de police spéciales, abattant quatre des assaillants », raconte le journal. Après ce sinistre fait divers, Xi Jinping, le président chinois, avait réagi en se rendant dans un

centre de formation de policiers afin d'y parrainer la constitution de forces spéciales destinées à intervenir en ville.

Ce retour des armes dans les rangs de la police constitue un tournant en Chine. « Lors de son accession au pouvoir, en 1949, Mao avait pris soin de désarmer les policiers pour constituer des milices civiles liées au Parti communiste. » Le mouvement s'était

amplifié avec la constitution d'une garde nationale en 1989 pour répondre à l'incapacité des policiers à contenir la révolte des étudiants sur la place Tiananmen, à Pékin.

On avait alors constitué une véritable force paramilitaire chargée de gérer les mouvements de rébellion urbaine. Aujourd'hui, la prolifération des crimes et des exactions dans les rues chinoises conduit les dirigeants à franchir un nouveau pas sécuritaire en armant les policiers, « une mesure approuvée par 57 % de la population lors d'un récent sondage », conclut le « Wall Street Journal ». — D. Fo.

THE WALL STREET JOURNAL

LE BILLET DE FAVILLA

67 personnes = 3,5 milliards d'individus

Une ONG internationale d'origine britannique honorablement connue, Oxfam, vient de faire le calcul selon lequel les 67 personnes les plus riches du monde possèdent autant que la moitié de l'humanité, soit 3,5 milliards d'individus. La comparaison frappe les esprits. Elle en émeut, voire en scandalise d'autres. C'est le signe de sa pertinence puisqu'elle a été conçue dans ce but. Et cependant, n'ayons pas peur du politiquement incorrect : cette comparaison n'a aucun sens économique.

Veut-elle dire que les inégalités ont atteint un niveau historiquement inconnu ? Non, car rien n'assure que du temps de Louis XIV ou même au début du XX^e siècle, le rapport n'ait pas été plus

déséquilibré encore. Veut-elle dire que la situation de la moitié inférieure de l'humanité se dégrade ? Non, car tous les rapports des instances économiques internationales montrent que cette situation s'améliore au sens où la proportion de personnes vivant sous le seuil de pauvreté diminue et même diminue à une vitesse remarquable. Veut-elle dire que le monde se porterait mieux si ces 67 personnes redistribuaient leur fortune aux 3,5 milliards qui ne possèdent à peu près rien ? Pour répondre à cette question, il faut se prêter à un petit calcul. Le club des 67 possède environ, tous ensemble, 1.500 milliards de dollars. Si, dans un instant d'idéal, l'on redistribuait cette somme à 3,5 milliards de

personnes, cela donnerait 428 dollars par tête. Cadeau inouï, bien sûr, pour ceux qui n'ont rien, mais qui, produit par un fusil à un coup, ne changerait durablement rien à la marche du monde et, surtout, à leur situation.

Economiquement, donc, cette comparaison n'a pas de sens. Mais, symboliquement, elle est très forte. D'abord parce que chacun a dans un coin de sa tête l'idée que Rousseau y a installée il y a deux siècles et demi selon laquelle l'égalité est une composante essentielle de la condition humaine. Ensuite parce qu'elle symbolise le couple arrogance-humiliation qui est, aux yeux de beaucoup, la marque du monde tel qu'il va. Enfin, parce que chacun peut faire un autre petit calcul : 1.500 milliards détenus par 67 personnes, cela fait en moyenne 22 milliards pour chacun. Et quel sens cela a-t-il pour un individu de posséder 22 milliards ? Là aussi, la réponse est : aucun.

opinions

LE POINT DE VUE

de Pierre Radanne

La question alimentaire n'est pas sortie de l'histoire. Depuis 1800, la population humaine a été multipliée par 10 et le rythme d'accroissement de la population s'est accéléré dans la seconde moitié du XX^e siècle. Alors que nous étions 5,5 milliards en 1990, nous sommes aujourd'hui 7 milliards et 9,5 milliards en 2050 !

Simultanément, on constate une réduction de la surface des terres cultivables mondiales : progression des déserts, baisse de la fertilité des terres, artificialisation des sols... Et comme chacun sait, il n'y a pas d'autre planète habitable dans le coin ! La Journée mondiale de la terre nourricière, qui s'est déroulée hier, est une occasion de rappeler ces enjeux.

On assiste à un accroissement des besoins alimentaires en quantité et en qualité, avec l'envie d'une alimentation plus diversifiée dès lors que les conditions de vie s'améliorent.

La production d'origine biologique de la planète fait l'objet de sollicitations multiples : alimentation, fibres textiles, bois (œuvre, production de papier et d'énergie), agrocarburants, substances pour la pharmacie ou la chimie... mais ces ressources sont limitées. Il est nécessaire d'avoir une vision globale de leur accès, de leur partage et de leur gestion.

Certes, des gains de productivité ont été réalisés : en France, en soixante ans, l'agriculture a réussi à nourrir une population augmentée de 50 %, alors que la population active agricole était divisée par 10. Les filières agroalimen-

Nourrir la planète reste un défi majeur

taires sont devenues un des piliers de l'économie, de l'emploi et des exportations. Mais de grands progrès restent à réaliser : ce sont les paysans des pays les plus pauvres qui sont les plus exposés à la famine quand leur récolte est insuffisante. Il faut replacer l'agriculture et l'alimentation au niveau d'importance qui est le leur. Il faut renforcer les agricultures familiales des pays pauvres, délaissées depuis des décennies par l'aide internationale au développement.

Les méthodes agricoles doivent changer pour parer au changement climatique et s'y adapter.

En France, l'agriculture est absente du débat sur la compétitivité, alors que le pays a un rôle majeur à jouer.

La géopolitique mondiale sur ces enjeux est déséquilibrée, avec des zones très productrices (Amérique et Europe) et d'autres de plus en plus dépendantes : Afrique, Inde... Des priorités difficiles à concilier se dégagent : moderniser les agricultures les plus pauvres, réduire les gaspillages, modérer la consommation de viande, réguler les marchés et en même temps améliorer l'accès aux ressources. Telles sont

les conditions d'une paix durable et de l'accès pour tous à une meilleure qualité de vie.

La cause de la terre nourricière est indissociable d'une gestion globale du vivant et de l'environnement, de la protection de la biodiversité, patrimoine biologique de la planète. Les méthodes agricoles doivent changer pour parer au changement climatique et s'y adapter, avec des pratiques d'agroécologie : lutter contre l'érosion, développer une agriculture sous voute arborée, mieux gérer les apports en eau, enrichir les sols en azote par des légumineuses, sélectionner des plantes mieux adaptées au climat.

L'agriculture est porteuse des solutions : la biomasse contribue à stocker le carbone, et les absorptions par la photosynthèse compensent les émissions à l'usage. Ainsi, la substitution de ressources renouvelables réduit les émissions de gaz carbonique dès lors qu'elles se substituent à des combustibles fossiles. Ce cycle vertueux conduit à une gestion optimale des ressources.

L'agriculture et les activités liées à l'alimentation sont absentes du débat sur la compétitivité en France, alors que le pays a un rôle majeur à jouer en la matière. Cette Journée mondiale de la terre nourricière doit être porteuse d'ambitions, de solidarité et d'initiatives.

Pierre Radanne, ancien président de l'Ademe, est expert en développement durable chez Futur Facteur 4.



LES ARTICLES LES PLUS CONSULTÉS HIER SUR LESECHOS.FR

1. Le château de Catherine Deneuve à vendre pour 4 millions d'euros
2. Budget : des députés PS prônent trois scénarios alternatifs
3. Le patron de Studyrama achète les fleurons des puces à Grosvenor
4. SFR : Numéricable empruntera moins que prévu auprès des banques
5. Apple se met au vert et lance plusieurs initiatives en faveur de l'environnement



La flexibilisation du marché du travail est essentielle pour sortir aussi rapidement que possible de la crise. Photo Fanny Tondre/RÉA

Les trois piliers de la reprise économique

LE CERCLE DES ÉCONOMISTES
Par **Philippe Trainar**

L'ajustement de la politique économique qui résulte du pacte de responsabilité ainsi que des déclarations du nouveau Premier ministre, s'il est bien mis en œuvre, aura permis d'élever le deuxième pilier de la reprise économique en France. Mais il n'est pas sûr que cela soit suffisant pour garantir à la France une sortie de crise satisfaisante, dans la mesure où manque toujours le troisième pilier : la flexibilisation du marché du travail.

La maîtrise de la dette publique constitue le premier pilier de la reprise. Sans cette maîtrise, le pays est à la merci de la spéculation des marchés sur la soutenabilité de sa dette. Or la soutenabilité n'existe pas en soi : elle dépend des circonstances et de la plus ou moins grande appétence des marchés. Ces circonstances et cette appétence sont fluctuantes, et soumettent d'autant plus le destin d'un pays aux changements d'humeur des investisseurs que ce pays est dépendant des investisseurs étrangers, comme c'est le cas de la France avec 64 % de la dette de l'Etat détenue par les non-résidents. La maîtrise de la dette publique passe naturellement par celle du déficit public. La majorité actuelle s'y est engagée à son arrivée au pouvoir, en prévoyant de ramener le déficit public de 4,9 % du PIB en 2012 à 3 % en 2013. Pourtant, la crédibilité de l'engagement a été mise à mal par le dérapage du déficit qui a atteint 4,3 % et par le report à 2015 de l'objectif de 3 %...alors même qu'il faudrait ramener le déficit à 2 % dès 2014 pour simplement stabiliser la dette publique à son niveau actuel de 93,5 % du PIB.

La baisse des charges constitue le deuxième pilier de la reprise. Les études empiriques montrent en effet que les charges sur les entreprises obèrent la compétitivité, l'investissement, la productivité, la croissance et la création d'emplois. Depuis son accession au pouvoir, la majorité actuelle avait clairement pris le parti d'ignorer ce point. On peut ainsi considérer que la totalité du dérapage des dépenses publiques ainsi que la moitié de la réduction du déficit public intervenues en 2013 ont été financées par la hausse des prélèvements obligatoires (l'autre moitié de la réduction du déficit ayant été financée par la réduction des taux d'intérêt sur la dette). Ce choix a été d'autant plus désastreux que la France et le Danemark partagent le triste record du taux de prélèvement le plus élevé au monde. Ce choc d'anti-compétitivité explique la contre-performance économique de la France en 2013, que les économistes avaient bien prévue... Le changement de cap

annoncé constitue donc, a priori, une bonne nouvelle. Reste à savoir si cette reconnaissance verbale du deuxième pilier de la reprise sera mise en œuvre avec l'énergie nécessaire ou si, à l'instar du premier pilier, elle ne le sera que timidement, comme l'étalement sur six ans de la baisse à 28 % du taux de l'IS pourrait le laisser penser.

La flexibilité du marché du travail constitue le troisième pilier de la reprise. Les crises économiques résultent en général d'une mauvaise allocation des facteurs de production, travail et capital, imputable soit aux changements intervenus dans les modes de production ou de consommation, soit à des distorsions publiques (réglementations, taux d'intérêt de la politique monétaire etc.). La reprise économique passe obligatoirement par la dévalorisation d'une fraction du capital, par la restructuration de l'appareil de production et par la réallocation du travail vers de nouvelles activités. La flexibilité du marché du travail est clef pour

Le changement de cap annoncé constitue a priori une bonne nouvelle.

Reste à savoir s'il sera mis en œuvre avec l'énergie nécessaire.

mener à bien ces ajustements et pour sortir aussi rapidement que possible de la crise. Les réglementations et subventions multiples qui, comme en France, limitent les possibilités de restructuration et de réallocation des entreprises, réduisent la capacité de rebond. En écartant toute réforme structurelle du marché du travail, à la différence de nos principaux partenaires et alors même que ce marché ne fonctionne plus, la majorité actuelle prend donc le parti d'une sortie de crise qui ne pourra se faire qu'au rythme du renouvellement des générations.

Si l'on tient compte du fait que la France n'a que partiellement mis en œuvre le premier pilier, qu'elle découvre tout juste le deuxième, avec l'intention de ne l'utiliser que partiellement, et qu'elle écarte le troisième pilier, force est de conclure qu'elle n'utilisera, au mieux, que 30 % à 40 % de son potentiel de sortie de crise quand nos partenaires européens en exploiteront 50 % à 100 %. Le récent changement de cap est donc bienvenu, mais il n'est pas, à ce stade, suffisant. Ce qui veut dire que nos espoirs de reprise reposent encore essentiellement sur les retombées potentielles de la reprise mondiale, un choix paradoxal s'agissant d'une majorité politique très critique à l'égard de la globalisation...

Philippe Trainar est directeur des risques du groupe SCOR.

LE POINT DE VUE

de Michel Léger et d'Alexandre Evin Leclerc

L'année 2014 restera-t-elle une « annus horribilis » pour les collectivités locales ? Entamées sous le gouvernement Ayrault, la déclaration de politique générale du Premier ministre du 8 avril et la présentation, une semaine plus tard, du plan de réduction de 50 milliards d'euros de la dépense publique ont considérablement amplifié les mesures d'économie imposées au bloc communal, dont l'une des plus marquantes est sans doute la baisse de 11 milliards d'euros des dotations.

Les principales associations d'élus ont, à juste titre, fait valoir que, s'il était normal que les collectivités locales contribuent à l'effort de redressement des comptes publics, ces annonces tombaient au pire moment, dans la mesure où l'investissement local était parvenu, en 2013, à un niveau historiquement bas depuis dix ans. Ajoutons à ce pêle-mêle les coûts sans cesse croissants de la mise en place de nouvelles normes et la hausse du taux de TVA, et la conclusion semblerait s'imposer d'elle-même : les collectivités locales, confrontées à cet inéluctable effet de ciseaux (augmentation de la dépense, réduction des ressources) vont devoir structurellement réduire l'offre de services et diminuer drastiquement leur niveau d'investissement.

Cet aggiornamento français sans précédent initié par l'actuel gouvernement constitue un véritable changement de paradigme financier pour les collectivités. Au moment où les exécutifs locaux se préparent à mettre en œuvre leur projet de mandature et à

bâtir leur plan pluriannuel d'investissement, quelle feuille de route peut-on déployer pour accompagner ce changement ?

Premier axe essentiel, il est urgent d'accélérer la démarche d'évaluation des politiques publiques locales : si cette dernière s'est progressivement généralisée dans les grandes collectivités, elle est encore balbutiante dans de nombreuses communes et établissements publics de coopération intercommunale. Trop souvent, on reconduit à l'identique un dispositif, parfois on plafonne les crédits qui lui sont affectés, rarement on le supprime...

Les collectivités vont devoir réduire l'offre de services et diminuer leur niveau d'investissement.

Cela constitue pourtant une réelle opportunité de modernisation pour le secteur public local.

En deuxième axe, il faut redéfinir les stratégies d'investissement : dorénavant, il s'agira d'éprouver la robustesse des plans de financement en affectant les ressources à des projets dont l'efficacité et le retour sur investissement auront été clairement démontrés.

Une autre nécessité est de diversifier les sources de financement : la création de l'Agence France Locale, la part crois-

sante du financement obligataire, l'entrée de nouveaux acteurs sur le marché du financement constituent autant de facteurs qui permettront aux collectivités de bénéficier de meilleures conditions de financement et de faire jouer la concurrence.

Promouvoir des mécanismes de régulation et de solidarité financière entre les établissements publics de coopération intercommunale et les communes membres est également un axe stratégique important : la mise en place d'un pacte financier et fiscal, adossé à un projet de territoire, apparaît comme un puissant outil au service du développement et des solidarités territoriales.

Le dernier pilier, sans doute le plus ambitieux, est de concevoir le schéma de mutualisation comme un outil qui accroît la performance opérationnelle de l'établissement et des communes sans surestimer les économies potentielles qu'il entraînerait à court terme.

Le changement de paradigme financier du secteur public local auquel nous sommes en train d'assister constitue, au-delà des difficultés financières conjoncturelles, une réelle opportunité de modernisation pour le secteur public local et permettra de battre en brèche les arguments de ceux qui s'obstinent à ne voir dans les collectivités locales que des organisations dépensières et mal gérées...

Michel Léger est président du cabinet BDO France, Alexandre Evin-Leclerc est associé de BDO, chargé de l'activité secteur public.

CINÉMA // Pierre Salvadori porte un regard chaleureux et désesparé sur notre société vue à travers le prisme d’une cour d’immeuble. Duo de crise entre Catherine Deneuve et Gustave Kervern.

Côté cour et côté chagrin



Concierger malgré lui, mais incapable de se surveiller lui-même, Antoine (Gustave Kervern) doit faire face à la bonne âme de l’immeuble, l’imprévisible Mathilde (Catherine Deneuve). Photo Roger Arpajou

Thierry Gandillot
tgandillot@lesechos.fr

Antoine ne se sent plus un cœur de rocker. Un soir, il quitte sa loge sinistre, traverse la scène d’un air absent sous le regard stupéfait de ses musiciens et les lazzi d’un maigre public. Gros coup de blues sur une quarantaine qui ne veut plus rugir. Sans un mot, Antoine (Gustave Kervern) prend congé de sa vie, de sa guitare et de sa femme, qui ne saura même pas où il a atterri. Un homme disparaît.

Et réapparaît : dans la cour d’un immeuble du bas de Belleville où malgré son évidente absence au monde, il a obtenu un poste de gardien, lui qui est incapable de se surveiller lui-même. Sa consommation d’alcool et de substances nuit gravement à sa santé.

Mais Mathilde (Catherine Deneuve), la bonne âme de l’immeuble – « *elle s’implique* », dira-t-on, dans les « *associés* » et la « *co-prop* » –, le trouve sympa. Alors, va, pour Antoine, même si Serge

(Féodor Atkine), le mari de Mathilde, conçoit, à juste titre, les plus grands doutes quant aux capacités de l’êlu.

De fait, Antoine a une idée peu conventionnelle des règles de copropriété, du respect des lois et du principe de surveillance. Quand un problème survient, c’est-à-dire à une fréquence haute, il démontre un sens très sûr de l’esquive. Dire non est un effort. Le concierger malgré lui chercherait plutôt son inspiration dans le non-agir taoïste (« *La voie qui peut se dire n’est pas la voie* »).

Sortie de route
Ainsi lorsqu’un inquiétant SDF paramilitaire au fort accent slave, prénommé Lev (Oleg Kupchik), squatte un local du rez-de-chaussée avec fenêtre sur cour, Antoine trouve plus simple de laisser faire et de ne rien dire, en dépit

FILM FRANÇAIS
« Dans la cour »
de Pierre Salvadori
avec Catherine Deneuve, Gustave Kervern, Féodor Atkine, Pio Marmaï, Michèle Moretti, Nicolas Bouchaud. 1 h 37.

des soupçons récurrents d’un locataire, M. Maillard (Nicolas Bouchaud), convaincu d’avoir entendu des aboiements nocturnes. Plus encore, il ne parvient pas à endiguer le prosélytisme illuminé de Lev ni à refuser de « baby-sitter » son encombrant clébard.

De la même manière, Antoine se révèle incapable d’endiguer le flot de vélos volés qui s’entassaient de la façon la plus anarchique dans la cour. Le receleur cyclopathe, Stéphane (Pio Marmaï), est un ancien footeux renvoyé sur le banc des illusions par une blessure qu’il soigne à la « beuh » – anti-dépresseur non remboursé par la Sécurité sociale qui convient fort bien à Antoine, même si ce dernier de dédaigne pas, à l’occasion, des médicaments plus violentes.

La sortie de route se confirme quand l’imprévisible Mathilde, dont la gentillesse tous azimuts masque mal une

anxiété confinant à la panique, se met en tête d’embarquer Antoine dans son délire. L’origine du dérapage réside dans une lézarde de dimension moyenne qui traverse un mur de son appartement, fissure qui va révéler chez Mathilde une fêlure plus profonde. Antoine saura-t-il colmater l’une et l’autre ? Et réduire les propres fractures de son âme ?

Pierre Salvadori, dont le jardin a déjà produit de jolis délices (« Les Apprentis », « Après vous », « Hors de prix », « De vrais mensonges »), fait des miracles dans cette cour. Gustave Kervern apporte à Antoine l’épaisseur de son physique placide et la charge de son regard étonné et bienveillant. Catherine Deneuve, dont la dépense énergétique échoue à endiguer la folie douce, déraile divinement. (« *Moi j’aime les gens pas sûrs d’eux, au moins ils s’appliquent*. »). Une fois encore, Salvadori séduit par le regard chaleureux et désesparé qu’il porte sur les gens tels qu’ils sont et tels qu’ils essaient d’être. ■

Garde à vue inversée

LA
CHRONIQUE
de Thierry Gandillot



On se souvient du « Garde à vue » de Claude Miller, qui fut l’occasion d’un duel d’anthologie entre Michel Serrault et Lino Ventura. Frédéric Schoendærferr nous en offre le symétrique : cette fois, c’est un truant qui détient, pour 96 heures d’une garde à vue pour le moins musclée, un flic. Victor Kancel (Niels Arestrup) est un dur de chez dur, mais ses manières sont très soft voire cauteleuses. Il s’habille avec goût, aime les grands crus, les sous-entendus, les euphémismes et les litotes. Il pourrait passer pour un grand patron, un avocat ou un pasteur. Kancel est spectaculairement exfiltré de sa maison d’arrêt largement avant terme. Pour ce faire, ses complices ont pris en otage le flic qui fut le responsable de son arrestation, trois ans plus tôt, Gabriel Carré (Gérard Lanvin). Par ailleurs, patron de la brigade de répression du banditisme. Direction, une superbe maison d’architecte, qui n’est autre que celle imaginée par Robert Mallet-Stevens pour le couturier Paul Poiret à Mézy-sur-Seine (demeure déjà utilisée, entre autres, par Leos Carax dans « Holy Motors »). En l’espace de quelques heures, Carré est pris dans une spirale déflationniste. Ses actions se retrouvent au plus bas, attaché dans un sous-sol sur un mauvais châlit et sous l’œil d’une caméra de surveillance. Cette situation inconfortable ne l’empêche pas de gamberger. Kancel, dont on mesure peu à peu le degré d’imprévisibilité et de violence, aurait pu se faire la malle tranquillement sous les tropiques. Au lieu de cela, il a pris le risque de rester sur le territoire national. Et ce dans un seul but : découvrir le nom de celui qui, trois ans plus tôt, l’a balancé à Carré. L’enjeu paraît disproportionné. Et si c’était autre chose qui se jouait ? Alors que l’heure tourne, la partie d’échecs se complique, la tension monte et les coups pleuvent. Chacun des deux hommes, Kancel comme Carré, a des cartes dans sa manche. Et, on le découvre peu à peu, chacun a son talon d’Achille. La mise en scène est sobre et efficace. Arestrup et Lanvin naviguent sur les sommets. On effacera quelques petites facilités de scénario pour ne garder que la poussée d’adrénaline. C’est tout bon.

« 96 Heures » de Frédéric Schoendærferr avec Gérard Lanvin, Niels Arestrup, Slimane Dazi, Sylvie Testud, Laura Smet. 1 h 36.

Film en bref



« Une rencontre »
de Lisa Azuelos,
avec Sophie Marceau,
François Cluzet,
Lisa Azuelos... 1 h 21.

● Pierre, un avocat marié depuis des lustres avec une femme qu’il aime vraiment, rencontre Elsa, une romancière ravissante qui se remet tout juste d’un divorce. Entre ces deux personnages qui apprennent à composer avec leurs premiers cheveux blancs, le coup de foudre est immédiat, la connivence de chaque instant et l’embrasement du désir irrésistible. Au point de tout chambouler ? Il faudrait voir à voir... Dans le bien nommé « Une rencontre », Lisa Azuelos, réalisatrice du plébiscité « LOL », utilise un argument usé jusqu’à la corde, ce qui ne l’empêche pas d’envisager avec une certaine justesse les états d’âme de ses amoureux transis. Sophie Marceau et François Cluzet, convainçants, slaloment entre leur passion (« *J’ai l’impression d’avoir quinze ans* », raconte Pierre à un ami), leur peur et leur culpabilité. Malgré une mise en scène sans invention, cette comédie romantique « adulte », parfois un peu cliché, n’est pas sans charme. — **O. de B.**

Branchez-vous sur Bill Plympton

L’atypique Bill Plympton confirme qu’il est l’un des cinéastes d’animation les plus impertinents et subversifs de sa génération !

Olivier de Bruyn

Ella, une jeune femme solitaire, passe quelques heures dans un parc d’attractions et s’abandonne aux plaisirs régressifs des autos-tamponneuses. A deux doigts de passer de vie à trépas suite à un terrifiant accident survenu sur la piste, elle doit sa survie à un type courageux et musclé : Jake.

Début d’une idylle brûlante et roma-

nesque. Brûlante et romanesque ? Pas que... Après des débuts idéalement roucou-lants, la « love story » ne tarde pas à s’envenimer. Jake, dragueur compulsif, ne pense qu’à séduire toutes les jolies filles à portée de regard, puis à visiter le septième ciel en leur compagnie. Dingue de jalousie, Ella, de son côté, concocte des plans tordus pour punir sa moitié infidèle. Et le moins que l’on puisse dire est qu’elle ne manque pas d’imagination.

Oubliez les codes du film d’animation consensuel et les blockbusters destinés au public juvénile. Dans « Les Amants

FILM D’ANIMATION
« Les Amants électriques »
de Bill Plympton... 1 h 16.

électriques », l’ultra inventif Bill Plympton (« The Tune », « L’Impitoyable Lune de miel ») signe un film 100 % atypique et impertinent où il s’amuse à bousculer les clichés et les conventions de tous les genres du cinéma (romance, polar, road-movie...) pour donner naissance à une petite merveille surréaliste et délirante.

Une histoire hallucinée
Suspense, paranoïa, humour corrosif, sexe, poésie noire : avec ses deux personnages détraqués, le cinéaste entraîne dans une histoire hallucinée,

sans une phrase de dialogue (mais avec des bruitages en tout genre), qui, par la grâce de l’animation, s’autorise tout, y compris à pénétrer dans le cerveau et le cœur de ses protagonistes...

Pour donner naissance à cette pépite irrévérencieuse, Bill Plympton, 67 ans et incarnation vivante du cinéma américain vraiment indépendant, a sué plusieurs années sur son scénario désopilant, a patiemment composé un storyboard de deux cent trente pages, a veillé sur chacun des quarante mille dessins nécessaires à la fabrication du film. Le résultat est à la hauteur de l’investissement : unique. Dans son genre, une merveille. ■

Les Echos



Les chiffres de l'économie

Budget de l'Etat 2013 : 370,9 milliards d'euros // **PIB 2012** : 2.028 milliards d'euros (à prix courants) // **Plafond Sécurité sociale** : 3.129 euros/mois à partir du 01-01-2014 // **SMIC horaire** : 9,53 euros à partir du 01-01-2014 // **Capitalisation boursière de Paris** : 1.516.421 millions d'euros (au 31-08-2013) // **Indice des prix (base 100 : 1998)** : 127,21 en novembre 2013 // **Taux de base bancaire** : 6,60 % à partir du 15-10-2001 // **T4M (taux Eonia)** : 0,0805 % en septembre 2013 // **Taux de chômage (BIT)** : 10,9 % pour le 3^e trimestre 2013 // **Dette publique** : 1.900,8 milliards d'euros (fin du 3^e trimestre 2013)

EN FRANCE

NOTRE-DAME-DES-LANDES FEU VERT À UNE EXPULSION

Le tribunal de Nantes, saisi par l'Etat et le concessionnaire AGO (filiale de Vinci), a rendu hier une décision autorisant l'expulsion des occupants illégaux d'une maison vouée à la destruction, située dans le périmètre du projet d'aéroport de Notre-Dame-des-Landes. Les opposants ont indiqué redouter une nouvelle intervention des forces de l'ordre dès ce matin pour les déloger des lieux, ajoutant vouloir « *défendre* » le bâtiment.

COMPTE EN SUISSE CAHUZAC ADMET AVOIR FAIT UNE « ÉNORME CONNERIE »



Après plusieurs mois de silence, Jérôme Cahuzac estime, dans le numéro de mai du magazine « Vanity Fair », avoir commis une « *énorme connerie* » en ouvrant son compte en Suisse. Pour lui, la vraie « *erreur* » de sa vie a été d'accepter, dans ces conditions, d'entrer au gouvernement. « *C'est à ce moment-là que je fous ma vie en l'air. J'aurais dû répondre non.* »

RYTHMES SCOLAIRES LA DROITE MET LA PRESSION

Plus de 300 élus de droite du Rhône, dont une soixantaine de maires, ont signé un appel demandant au gouvernement de « *renoncer* » à la réforme des rythmes scolaires ou de laisser la liberté de choix aux communes. Pour la présidente de l'Association des maires du Rhône, Elizabeth Lamure, l'assouplissement annoncé par le ministre de l'Education, Benoît Hamon, « *n'entraîne que des interrogations mais pas de réponses* ».

ÎLE-DE-FRANCE EMBOUTILLAGE MONSTRE AUX ABORDS DE ROISSY

L'incendie d'un poids lourd a créé un bouchon monstre une bonne partie de la journée d'hier sur l'autoroute A1, qui permet d'accéder à l'aéroport de Roissy. L'autoroute a été coupée plusieurs heures dans le sens Paris-Lille. L'incendie n'a pas fait de blessé. En fin de matinée, il fallait près d'une heure contre douze minutes habituellement pour parcourir 22 kilomètres.

OTAGES MORT DE GILBERTO RODRIGUES LEAL

Le mouvement djihadiste affilié à Al Qaida, Mujao, actif en Afrique de l'Ouest, a annoncé hier la mort de l'otage français Gilberto Rodrigues Leal, sans préciser quand, où et dans quelles circonstances. M. Rodrigues Leal, soixante-deux ans, avait été enlevé le 20 novembre 2012 par des hommes armés dans l'ouest du Mali, alors qu'il circulait dans un camping-car venant de Mauritanie. Après ce décès et la libération samedi de quatre Français en Syrie, il ne reste plus qu'un seul Français otage dans le monde, Serge Lazarevic, retenu au Mali depuis novembre 2011.

À L'ÉTRANGER

ÉTATS-UNIS LA COUR SUPRÊME CONTRE LA DISCRIMINATION POSITIVE

La Cour suprême des Etats-Unis a validé hier une loi du Michigan interdisant la discrimination positive dans l'enseignement supérieur. Cette affaire, qui ne concerne que cet Etat, est susceptible d'avoir des répercussions dans toutes les universités américaines, qui ont jusqu'ici la responsabilité de dix millions de réa- La Cour suprême avait fixé l'an dernier des limites à l'usage des quotas raciaux à l'Université du Texas.

BRÉSIL DES DIZAINES D'AUTOBUS INCENDIÉS À SÃO PAULO

Trente-quatre autobus d'une compagnie privée ont été incendiés hier à l'aube par au moins six criminels fortement armés dans le dépôt de l'entreprise à Osasco, à 25 km de São Paulo, sans faire de victime, a annoncé la police. Au total 23 autobus ont été complètement détruits et 11 partiellement, ce qui représente un préjudice de dix millions de reais (3,3 millions d'euros), selon le gérant de la compagnie d'autobus.

RUSSIE DES NOUVELLES LOIS ANTITERRORISTES ADOPTÉES



La chambre basse du Parlement russe a adopté hier plusieurs lois renforçant le contrôle des autorités sur les blogs, ainsi que les sanctions pour « *troubles massifs* ». Tout blogueur dont le site est consulté par plus de 3.000 visiteurs par jour doit se signaler auprès de l'autorité de contrôle des médias et conserver toutes ses données pendant 6 mois. L'autre loi passe de 4 à 8 ans de prison la peine minimale pour participation aux troubles massifs à l'ordre public.

SERBIE LE CONSERVATEUR VUCIC DÉSIGNÉ PREMIER MINISTRE

Le président de Serbie, Tomislav Nikolic, a annoncé hier avoir demandé à Aleksandar Vucic, leader des conservateurs, de former un nouveau gouvernement issu des élections législatives anticipées de mars. Il devra mettre en œuvre des réformes qualifiées de douloureuses pour redresser une économie sinistrée et poursuivre les négociations sur la normalisation des relations avec le Kosovo, leur ancienne province serbe.

LIBYE UN LIBÉRAL NOMMÉ À LA TÊTE DE L'ASSEMBLÉE CONSTITUANTE

Ali Tarhouni a été élu président de l'Assemblée constituante libyenne, a indiqué hier un porte-parole de l'Assemblée. Ancien opposant du régime déchu de Mouammar Kadhafi, ce libéral avait occupé en 2011 le poste de ministre dans le bureau exécutif du Conseil national de transition, bras politique de la rébellion.

LA PHOTO DU JOUR

Les Femen contre le FN



Arborant une petite moustache hitlérienne et un drapeau européen avec une croix gammée dessinée sur leur poitrine dénudée, 22 Femen ont manifesté, hier, à Paris contre le Front national, qui présentait au même moment ses listes aux élections européennes. Arrivées en formation militaire et au pas cadencé, poing droit levé, elles ont protesté aux cris de « *fascist epidemic* » et de « *Marine fasciste* », à l'attention de la présidente du FN, Marine Le Pen.

Photo : Lionel Bonaventure / AFP

ON EN PARLE À AMSTERDAM

Anne Frank victime du show-business

La polémique enfle aux Pays-Bas à propos du marketing du spectacle « Anne ».

Didier Burg
— Correspondant à Amsterdam

La « première » mondiale, le 8 mai prochain à Amsterdam, d'une mise en scène du « Journal d'Anne Frank » échauffe les esprits. Inédite, cette pièce de théâtre intitulée « Anne », comporte pour la première fois de larges fragments originaux du texte écrit par la jeune fille juive durant ses quatre années de réclusion pour échapper à la persécution nazie avant sa déportation dans les camps de concentration.

C'est la campagne marketing style « grosse production à l'américaine » qui fait grincer des dents. Le ton est donné avec

l'affiche géante du spectacle couvrant l'intégralité d'un gratte-ciel situé juste derrière la gare centrale d'Amsterdam. « *Nous avons du mal à accepter le caractère commercial entourant cette pièce de théâtre* », fait savoir la Fondation Anne Frank qui gère le musée éponyme d'Amsterdam.

« *Le public est convié à une soirée des plus chaleureuses avec des hôtes à l'accueil, des canapés à déguster dans un bar au décor en trois dimensions et des salles réservées à des petits groupes. Tout cela heurte l'histoire d'Anne Frank telle que nous la concevons* », poursuit l'institution.

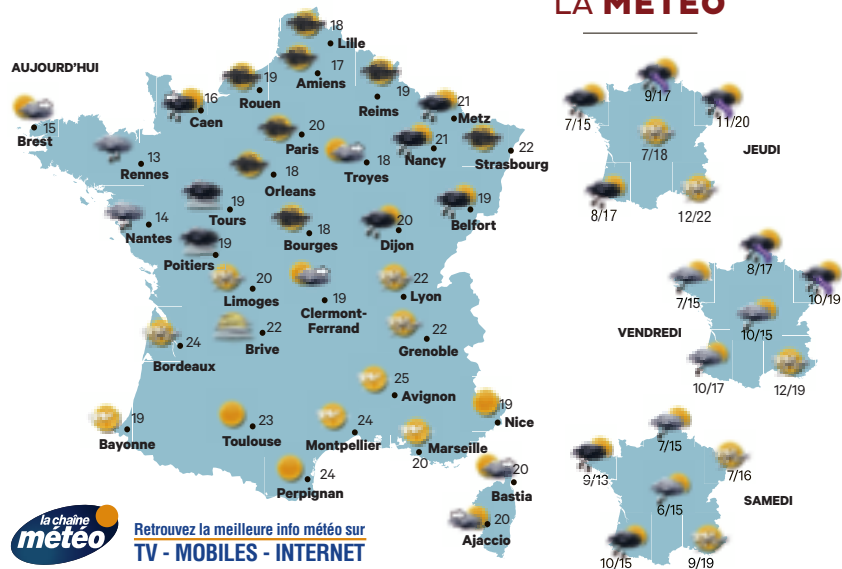
Mal venu également, l'aménagement d'un restaurant dans le théâtre présentant une carte

fournie et du champagne. « *Comment avaler un menu de plusieurs plats en allant voir "Anne", sachant qu'au camp de Bergen-Belsen, il n'y avait ni menu ni plat parce qu'il n'y avait rien à bouffer* », s'est indigné Ted Musaph, représentant de la communauté israélienne, lors d'une émission télévisée. Plus modérée, l'organisation Centraal Joods Overleg estime de son côté qu'« *une certaine retenue sur les repas servis ne ferait pas de mal* ».

Répondant à ces critiques, le producteur de la pièce, Robin de Levita, tente de se justifier. « *Une grande partie des recettes sera reversée à l'Unicef* », a-t-il précisé au quotidien néerlandais « *NR Handelsblad* ».

En toile de fond à cette polémique, les bisbilles qui opposent plusieurs institutions représentant les intérêts d'Anne Frank. L'initiative de la production « Anne » qui va se jouer dans un nouveau théâtre d'Amsterdam, revient au « Fonds Anne Frank », une institution suisse créée par Otto Frank, père de la jeune fille, le seul de la famille ayant survécu aux camps de la mort nazis. Cette institution a obtenu gain de cause dans un litige qui l'a récemment opposé à la Fondation Anne Frank qui revendique aussi l'héritage de la jeune fille. Plus de 11.000 documents en possession des Néerlandais ont ainsi dû être restitués à l'institution Anne Frank de Bâle. ■

LA MÉTÉO



avec lachainemeteo.com

AILLEURS	CE JOUR	JEUDI	VENDREDI
AMSTERDAM	8/17	10/19	9/22
ATHENES	14/26	13/22	13/22
BERLIN	12/22	11/18	10/22
BRUXELLES	9/18	11/16	9/20
DUBAI	28/38	28/40	27/39
FRANCFORT	10/20	8/20	8/24
HONGKONG	25/28	24/29	25/29
ISTANBUL	14/21	16/22	11/16
LONDRES	8/18	10/17	9/17
MADRID	7/19	10/17	3/18
MILAN	6/21	7/23	12/21
MOSCOU	11/17	1/8	2/12
NEW YORK	7/13	2/14	5/12
RIO DE JANEIRO	23/27	24/26	23/25
SAN FRANCISCO	8/17	10/16	12/21
SHANGHAI	8/20	14/15	14/19
SINGAPOUR	27/35	26/34	28/33
SYDNEY	15/25	16/27	15/20
TOKYO	13/22	8/23	10/25
TORONTO	1/8	0/11	3/15
ZURICH	8/19	4/19	5/17

RETROUVEZ
LE TON DE L'ÉCONOMIE

TOUS LES JOURS
À 7H40

SUR RADIO CLASSIQUE

Les Echos

SUR

RADIO CLASSIQUE

CAC 40 4.484,21 points + 1,18 %	DOW JONES (*) 16.558,91 points + 0,67 %	EURO/DOLLAR 1,38 \$ + 0,01 %	OR 1.281,58 \$ - 0,45 %	PÉTROLE (BRENT) 109,01 \$ - 0,85 %
--	--	---	--------------------------------------	---

(*) en séance

INDUSTRIE & SERVICES
SPORT



L'avenir de la F1 suspendu au procès de Bernie Ecclestone. // P. 14

PHARMACIE

Les industriels de la pharmacie renouent avec les grandes manœuvres. // P. 15 ET « CRIBLE » P. 28

VACCINS

Méfiance croissante des Français. // P. 16

SNCM

Bras de fer sur les comptes 2013 de la compagnie de navigation. // P. 17

SOITEC

Le fabricant de semi-conducteurs se développe dans le solaire mais creuse ses pertes. // P. 17

HIGH-TECH & MÉDIAS
PUBLICITÉ

Le « native advertising » séduit de plus en plus d'éditeurs et d'annonceurs. // P. 18

TÉLÉVISION

Un outil pour mesurer l'audience des tweets à la télé. // P. 19

PME & RÉGIONS
AUVERGNE



Constellium poursuit le développement de son site d'Issoire. // P. 20

FINANCE & MARCHÉS
AXA

L'assureur prépare l'après-Henri de Castries. // P. 21

BANQUE

UniCredit et Intesa vont créer une « bad bank » avec KKR. // P. 22

« HEDGE FUNDS »

Les fonds franchissent le cap des 2.700 milliards. // P. 23

ACTIONS

Les paris des marchés sur l'impact d'un « QE » européen. // P. 24

LES ÉCHOS BUSINESS
CARNET // P. 27

LesEchos

SUR

RTL

DANS

« LA CHRONIQUE BOURSE »

À 12H ET 17H30

DU LUNDI AU VENDREDI

DERNIÈRE HEURE

La fusion Publicis-Omnicom menacée par des raisons fiscales

Les dirigeants du futur groupe estiment impossible de prévoir le calendrier de la fusion.

Véronique Richebois
vrichebois@lesechos.fr

La fusion entre Publicis et Omnicom aura-t-elle lieu ? Lors de la publication des résultats financiers d'Omnicom, pour le premier trimestre 2014, révélant un résultat opérationnel de 389,7 millions de dollars en hausse de 3 %, les propos de John Wren, le directeur général du deuxième groupe mondial de communication, étaient de nature à semer un certain trouble : « *Il est impossible de prévoir le calendrier de finalisation de la fusion avec Publicis, a-t-il déclaré lors d'une conférence téléphonique, évoquant la « complexité » de l'opération pour justifier ce retard.*

Plus encore que l'attente du feu vert des autorités chinoises de la Concurrence – les seules qui manquent à l'appel –, c'est le dossier fiscal qui bloquerait, en priorité, la finalisation de la fusion des deux géants publicitaires mondiaux. Lors de l'annonce, le 28 juillet 2013, du projet, John Wren, et Maurice Lévy, président du directoire de Publicis avaient en effet indiqué que le siège social du futur ensemble serait établi aux Pays-Bas.

Résidence fiscale exclusive

Mais selon certains concurrents, la faiblesse de l'« activité commerciale » et des actifs de la société néerlandaise Publicis Groupe Investments BV, détenant toutes les filiales hors de France, auraient provoqué des tensions, il y a trois semaines, avec les autorités fiscales bataves, complexifiant la finalisation du dossier. L'implantation aux Pays-Bas, du siège social du futur ensemble aurait ainsi été refusée. Ce serait la raison pour laquelle les deux groupes ont décidé de se tourner à présent vers le Royaume-Uni afin d'y obtenir « une résidence fiscale exclusive ». Une version que dément Marie-Gabrielle Heilbronner, senior vice-présidente, secrétaire générale de Publicis Groupe, tête de pont sur ce dossier sensible. « *Nous avons obtenu dès le début de l'annonce de la fusion, l'aval des autorités fisca-*



Maurice Lévy, président du directoire de Publicis, et John Wren, directeur général d'Omnicom, le 28 juillet 2013, jour de l'annonce de la fusion des deux groupes. Photo Bertrand Langlois/AFP

les bataves pour implanter notre siège social du nouveau groupe fusionné aux Pays-Bas, étant précisé que les sièges opérationnels demeurent à Paris et à New York. En accord avec Omnicom, il a été souhaité faire du Royaume-Uni la résidence fiscale du nouvel ensemble. C'est pourquoi nous sommes convenus dans nos accords de réaliser en commun nos meilleurs efforts pour obtenir cette résidence fiscale. Pour Publicis, l'important est d'abord que notre base taxable en France reste inchangée. Le Royaume-Uni n'a pas encore donné son avis officiel, mais c'est en bonne voie.

Mais les propos beaucoup moins nuancés de John Wren hier ont jeté le trouble. « *Contre toute attente, nous n'avons pas été*

en mesure, à ce stade, d'obtenir les approbations nécessaires à l'établissement du statut fiscal du futur groupe. Si nous ne pouvons obtenir ces approbations, cela pourrait compromettre la probabilité de satisfaire les conditions nécessaires à la finalisation de notre transaction. » La menace est claire.

Déjà, jeudi dernier, lors d'une conférence téléphonique destinée aux analystes financiers et rapportée par l'hebdomadaire américain « Advertising Age », Maurice Lévy plaisantait : « *Revenir à une société "standalone" ne nous pose aucun problème. La vie est belle pour Publicis quoiqu'il arrive, avec ou sans Omnicom* », soulignant, néanmoins, sa confiance dans la conclusion du « deal ». ■

Electricité : EDF prêt à baisser ses tarifs pour les industriels

Véronique Le Billon
vlebillon@lesechos.fr

Après des mois de discussions, un accord est en passe d'être trouvé entre EDF et les industriels consommateurs d'électricité réunis au sein du consortium Exeltium. Depuis plusieurs mois, la vingtaine d'industriels membres du groupement – d'Arkema à Air Liquide en passant par ArcelorMittal et Solvay – estimaient que le prix de l'électricité négocié par un accord signé en 2010 et indexé sur une série de critères atteignait 47 voire 52 euros du mégawattheure (MWh) et n'était ainsi plus compétitif, ni par rapport au tarif auquel EDF vend l'électricité à ses concurrents, ni par rapport au prix du marché de gros, et encore moins par rapport à leurs concurrents allemands ou américains.

Selon nos informations, les deux parties ont trouvé un terrain d'entente pour réduire le prix de l'électricité qui leur sera fournie pendant plusieurs années – cinq à six ans – en contrepartie d'une possible hausse pour les années restant ensuite à courir d'ici à 2034. EDF arguait jusqu'ici qu'une part du coût était liée au fort endettement des actionnaires d'Exeltium et que l'intérêt du prix consenti devait se regarder dans la durée (148 térawattheures sur vingt-quatre ans). Vrai, rétorquaient les industriels, mais à condition de survivre jusque-là... Ils jugeaient en outre que les indexations prévues au contrat initial (coût de l'EPR, prix de l'uranium...) ne leur étaient pas favorables.

Les deux parties ont trouvé un terrain d'entente pour réduire le prix de l'électricité qui leur sera fournie pendant plusieurs années avant une hausse, plus tard.

Le prix serait désormais peu ou prou aligné, coût de financement compris, sur le tarif aujourd'hui consenti aux concurrents d'EDF pour leurs clients particuliers et professionnels (42 euros/MWh). L'évolution dépendrait ensuite notamment des prix de l'électricité sur le marché de gros. Les discussions pourraient se finaliser ces prochains jours : Exeltium tient un conseil de surveillance le 28 avril, et la commission d'enquête parlementaire sur les coûts du nucléaire auditionnera son président, Jean-Pierre Roncato, le 30.

Accord pesé au trébuchet

L'accord devra être pesé au trébuchet : l'avenant devra être validé par le conseil d'administration d'EDF, qui ne veut pas de perte de valeur globale, et le gouvernement est soucieux de ne pas ouvrir un dossier avec la Commission européenne. Les négociations n'ont pas été sans heurts. En décembre, l'Elysée, sollicité depuis des mois par les industriels « électro-intensifs », avait indiqué souhaiter une renégociation du contrat. Le ministre du Redressement productif, Arnaud Montebourg, a aussi fermement incité le PDG d'EDF, Henri Proglio, à négocier. L'enjeu devenait d'autant plus crucial que le contrat doit faire l'objet d'un refinancement à la fin de l'année. « *Le refinancement ne peut venir que sur un contrat toiletté* », analyse un connaisseur du dossier. ■

La confiance ne s'achète pas,
ELLE SE GAGNE.

Pouvoir compter sur l'intégrité d'autrui est un sentiment qui change avec le temps. C'est ce que l'engagement le plus exigeant envers votre sécurité et le soutien d'une société hautement réputée comme Berkshire Hathaway, peut faire pour vous.

NETJETS
for business, for family, for life

DÉCOUVREZ LES COMPROMIS QUE NOUS NE FERONS JAMAIS / +33 (0) 1 56 43 48 99 / NETJETS.COM

INDUSTRIE & SERVICES

à suivre



Gabriel Bouys/AFP

Le conseil d'Alitalia réserve sa réponse sur les conditions posées par Etihad

AÉRIEN — Après une semaine de supputations et de rumeurs contradictoires sur l'existence d'une « lettre d'intention » d'Etihad en vue de la reprise de 49 % d'Alitalia, le conseil de la compagnie italienne n'a pu que constater hier l'absence d'accord sur un schéma d'alliance. Selon la presse italienne, la décision d'Etihad d'adresser une lettre comminatoire sur les préconditions d'un accord (3.000 départs et 400 millions d'euros de réduction de dette) aurait fait l'effet d'une « douche froide » au siège de la compagnie. Mais les ponts ne sont, semble-t-il, pas rompus.

Renault gèle son projet d'utilitaires avec le russe ZIL

AUTOMOBILE — Renault a gelé son projet de fabrication d'utilitaires légers en association avec le constructeur russe ZIL, a annoncé le groupe français. En août dernier, les deux constructeurs avaient signé un accord préliminaire pour assembler des fourgonnettes Fiat et Renault dans une usine de ZIL à Moscou. « En raison de l'affaiblissement du rouble, Renault a gelé ce projet et s'efforce de trouver une solution pour rendre ce projet rentable », a indiqué une porte-parole de Renault.

Société de la Tour Eiffel : l'offre relevée de SMABTP approuvée par le conseil

FONCIÈRE — Le conseil d'administration de la Société de la Tour Eiffel (STE) a rendu un avis positif sur l'offre publique d'achat déposée par la mutuelle d'assurance SMABTP. Son montant a été récemment relevé, au prix de 53 euros par action STE, contre 48 euros. Autrefois exploitante du célèbre monument parisien, la foncière est aujourd'hui spécialisée dans l'immobilier d'entreprise. Le cours de 53 euros par action n'a jamais été atteint depuis août 2011 alors que sur la même période plus de 100 % du capital de STE a été échangé.

Rappels : recours de GM pour se protéger



AUTOMOBILE — General Motors a déposé un recours devant un tribunal new-yorkais pour se protéger des poursuites de certaines victimes dans l'affaire des rappels de véhicules. Le constructeur estime ne pas pouvoir être tenu pour responsable d'accidents antérieurs à sa faillite en 2009, dont il est sorti sous une nouvelle société débarrassée de nombreux actifs. Kenneth Feinberg, l'avocat qui a géré les indemnisations payées par BP après la marée noire du Mexique, le conseille.

Kashagan : Total n'attend rien avant 2015



ÉNERGIE — Total a indiqué hier ne pas s'attendre à ce que la production redémarre cette année sur le gisement pétrolier de Kashagan (Kazakhstan), ni à ce qu'elle soit très importante en 2015 (« Les Echos » du 22 avril 2014). « Ce qui est clair, c'est qu'il ne faut pas anticiper de production en 2014, et qu'en 2015 [...] elle sera probablement réduite », a déclaré Yves-Louis Darricarrère, directeur de la prospection et de la production du groupe pétrolier, au cours d'une conférence.

McDo : résultats décevants au premier trimestre



RESTAURATION — La chaîne américaine de restauration rapide McDonald's a publié hier des résultats décevants au premier trimestre et s'est dit « modérément » optimiste pour les prochains mois. Entre janvier et mars, le bénéfice net a reculé de 5,2 %, à 1,20 milliard de dollars, pour un chiffre d'affaires à 6,70 milliards, en dessous des attentes des analystes. Les ventes à nombre de restaurants comparable n'ont que très faiblement augmenté de 0,5 %.

L'avenir de la F1 suspendu au procès de Bernie Ecclestone

SPORT

Le pape de la Formule 1 est jugé pour corruption dans un procès qui commence demain à Munich.

A l'origine : la vente des droits de F1 en 2006 à CVC.

Thibaut Madelin
tmadelin@lesechos.fr
— Correspondant à Berlin

Après Uli Hoeness, le président du club de football FC Bayern Munich condamné en mars à de la prison ferme pour évasion fiscale, un tribunal allemand pourrait mettre fin à la spectaculaire carrière de Bernie Ecclestone, le grand argentier de la Formule 1. Dans un procès qui s'ouvre demain à Munich, le milliardaire britannique, de quatre-vingt-trois ans, est accusé d'avoir versé des pots-de-vin à un banquier allemand pour s'assurer de garder le contrôle de l'organisation lucrative des Grands Prix de course automobile. Les questions clefs du procès, qui doit se dérouler jusqu'au 16 septembre.

● QUE REPROCHE-T-ON À BERNIE ECCLESTONE ?

Le parquet accuse l'homme d'affaires d'avoir versé 44 millions de dollars de pots-de-vin au banquier Gerhard Gribkowsky pour s'assurer que la banque publique bavaroise Bayern LB vende les droits de Formule 1 à un acquéreur qui lui soit favorable. Bayern LB avait récupéré cet actif au début des années 2000 après la faillite du groupe de médias bavarois Kirch, dont elle était l'un des créanciers. Elle a cédé sa participation début 2006 pour 830 millions de dollars au fonds de capital-investissement britannique CVC Capital Partners, qui lui avait été recommandé par Bernie Ecclestone. Gerhard Gribkowsky, qui a mené l'opération pour la banque bavaroise, a été condamné en 2012 à huit ans et demi de prison pour corruption et fraude fiscale.



Bernie Ecclestone, quatre-vingt-trois ans, est accusé d'avoir versé des pots-de-vin à un banquier allemand pour garder le contrôle des Grands Prix de course automobile. Photo Lat Photographic/Rex/Sipa

● QUELLE SERA LA DÉFENSE DU MAGNAT DE LA F1 ?

Bernie Ecclestone ne dément pas avoir versé la somme en question à Gerhard Gribkowsky, mais offre une autre explication : le banquier l'aurait fait chanter en menaçant de dénoncer au fisc britannique son patrimoine – estimé en 2013 par le « Sunday Times » à 2,5 milliards de livres, ou 3 milliards d'euros – et ses

montages financiers opaques. Selon le quotidien allemand « Die Welt », l'ex-femme de l'homme d'affaires, une ancienne mannequin croate de vingt-huit ans sa cadette, lui verse une pension de 100 millions de dollars par an par le biais d'une fondation qu'elle contrôle officiellement avec leurs deux filles communes. « En ce moment, c'est moi le perdant, car les gens médisent sur moi, sans vraiment comprendre de quoi il s'agit », a déclaré récemment Bernie Ecclestone à la chaîne de télévision allemande ARD. Le parquet rejette toutefois sa version des faits, jugeant que le banquier de Bayern LB ne disposait pas d'informations assez précises sur ses finances privées pour faire chanter le pape de la Formule 1.

● QUE RISQUE-T-IL ?

En Allemagne, la corruption est passible de prison ferme, surtout si elle implique des fonctionnaires comme dans le cas de Gerhard Gribkowsky. Bernie Ecclestone, qui devra assister au procès deux jours par semaine et a manqué le Grand Prix de Chine pour se préparer aux audiences, peut toutefois espérer échapper à une telle sanction s'il reconnaît les faits rapidement, esti-

ment les observateurs. Celui qui est aussi réputé pour son train de vie décadent et a défrayé la chronique avec des déclarations jugées antisémites ou homophobes va comparaître devant le juge Peter Noll, qui a envoyé en prison Gerhard Gribkowsky il y a deux ans. A l'époque, celui-ci avait déclaré que l'ancien coureur automobile avait « poussé au crime » le banquier.

● QUEL AVENIR POUR LA F1 ?

A plusieurs reprises, l'octogénaire a failli perdre le contrôle total sur les Grands Prix de Formule 1, mais est finalement toujours parvenu à maintenir son emprise sur cet empire, dont il reste actionnaire minoritaire et dirigeant. Pendant la durée du procès, il est censé abandonner certaines responsabilités opérationnelles. Selon Niki Lauda, la survie des courses de Formule 1 qu'il maîtrise depuis les années 1980 est en jeu. « Mon plus gros souci est qu'il nous quitte, pour quelle que raison que ce soit. Il doit continuer, sinon cette activité de 6 milliards d'euros va rapidement périlcliter », s'est ému auprès du « Telegraph » le patron de l'écurie Mercedes trois fois champion du monde de F1. ■

Les chiffres clefs

44

MILLIONS DE DOLLARS

La somme versée en 2006 et 2007 par Bernie Ecclestone au banquier allemand Gerhard Gribkowsky.

3

MILLIARDS D'EUROS

La fortune du gourou de la Formule 1 en 2013, selon les estimations de la « Sunday Times Rich List ».

Remis en selle, Ford s'apprête à porter à sa tête un nouveau patron

AUTOMOBILE

Agé de soixante-huit ans, Alan Mulally devrait garder un pied dans le groupe.

Mark Fields va prendre la tête d'une entreprise en bonne santé.

Karl De Meyer
— Bureau de New York

Les organigrammes bougent beaucoup à Detroit, la capitale américaine de l'industrie automobile. Quelques mois après la nomination de Mary Barra à la tête de General Motors, Ford devrait annoncer, dans les jours qui viennent, l'identité de son nouveau patron. Ce devrait être Mark Fields, son actuel directeur général délégué, selon la presse américaine. A cinquante-trois ans, il devrait succéder vers la fin de l'année à Alan Mulally, soixante-huit ans, l'artisan du redressement de l'entreprise.



Actuel directeur général délégué, Mark Fields devrait succéder à Alan Mulally à la fin de cette année. Photo Ford

Alan Mulally a été dans la course à la succession de Steve Ballmer à la tête de Microsoft, l'an dernier, mais s'est lui-même retiré de la compétition. Malgré son succès à la tête de Ford, sa candidature n'était de toute façon pas la plus prometteuse – on lui reprochait son manque d'expertise dans la high-tech et, accessoirement, son âge. Le conseil d'administration de Ford n'a toutefois guère apprécié ses contacts avec le géant de l'informatique. Alan Mulally, au cours du Salon de Detroit en janvier,

a déclaré qu'il restait très impliqué dans la gestion de Ford au quotidien et qu'il resterait aux manettes au moins cette année. Il devrait conserver à partir de 2015 un pied chez Ford, par exemple au conseil d'administration.

Succession en douceur

Le président du conseil d'administration, Bill Ford, arrière-petit-fils du fondateur, a exprimé la semaine dernière son souhait d'organiser une succession en douceur. L'entre-

prise a de nombreux précédents de débarquements douloureux, qu'il s'agisse de Jacques Nasser en 2001 ou Lee Iacocca en 1978.

Mark Fields, diplômé d'économie et titulaire d'un MBA de Harvard, a été patron de Mazda, et a été nommé directeur général délégué de Ford en décembre 2012. Il passe depuis pour le candidat naturel à la succession. Chez Ford depuis vingt-cinq ans, il a contribué à éviter au constructeur, au cœur de la crise de 2008, l'humiliation de devoir quémander des fonds au gouvernement fédéral – ce à quoi ont dû se résoudre General Motors et Chrysler.

Mark Fields trouve une entreprise en bien meilleur état qu'Alan Mulally à ses débuts. L'entreprise a dégagé au cours des cinq derniers exercices des bénéfices cumulés de 42,3 milliards de dollars. L'an dernier, Ford a pu se féliciter des très bonnes ventes de ses 4x4 Escape, de ses pick-up de la classe F et des berlines Fusion. Cette année, Ford va commencer à produire des F-150 plus légers, et donc moins gourmands en carburant, grâce à des composants en aluminium. ■

Les industriels de la pharmacie renouent avec les grandes manœuvres

PHARMACIE

Novartis et GSK redéfinissent leur périmètre d'activité via un échange d'actifs.

Valeant croque Allergan pour 45,7 milliards de dollars.

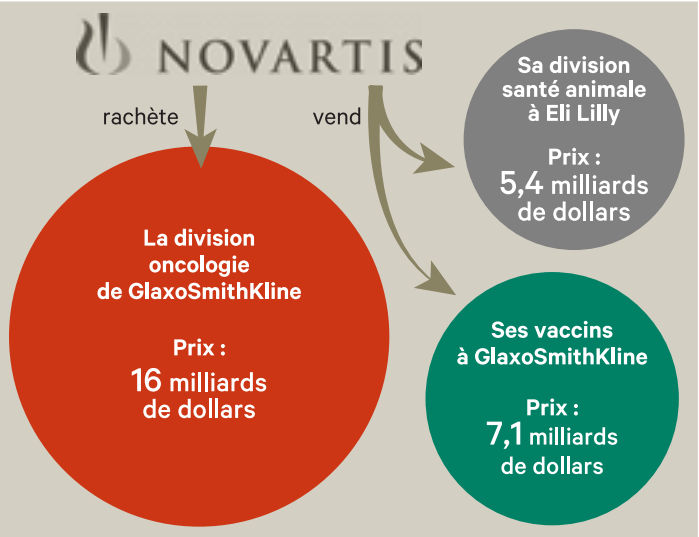
Frédéric Therin
— Correspondant à Munich et C. D.
cducrue@lesechos.fr

Les lignes sont en train de bouger dans le secteur de la santé. Avec l'annonce, hier, de la redéfinition du périmètre d'activité de Novartis et GSK, l'OPA du canadien Valeant sur l'américain Allergan et les rumeurs du week-end faisant état d'une tentative avortée de rachat de AstraZeneca par Pfizer, le retour des grandes manœuvres est bien à l'ordre du jour dans l'industrie pharmaceutique.

Novartis a tout d'abord tourné la page Vasella, son ancien président, avec l'annonce d'une refonte totale de ses activités pour se concentrer sur la pharmacie de prescription, l'ophtalmologie, les génériques et les produits d'automédication. Le géant bâlois a ainsi dévoilé simultanément quatre accords de plusieurs milliards de dollars chacun avec le britannique GlaxoSmithKline (GSK) et l'américain Lilly.

En poste depuis à peine plus

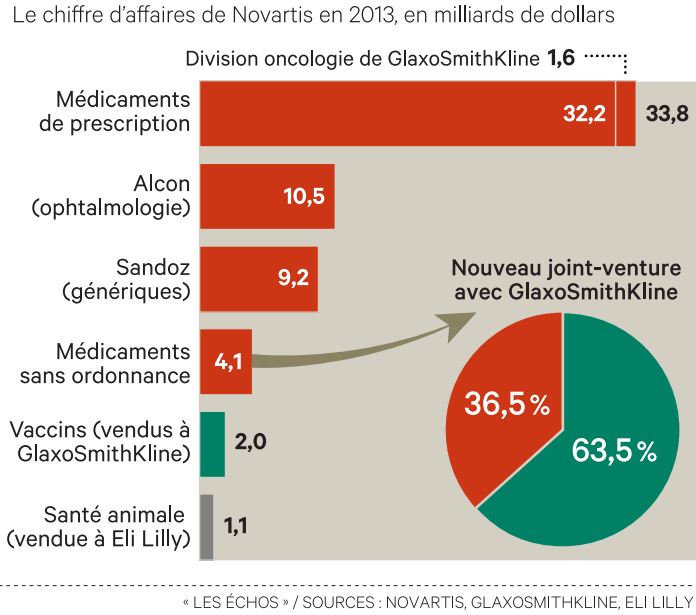
La réorganisation des activités de Novartis



d'un an, Jörg Reinhardt, appuyé par son directeur général Joseph Jimenez, met ainsi fin à la diversification tous azimuts du groupe. Bien décidé à se recentrer sur ses activités les plus rentables pour renforcer sa « solidité financière » et accroître « immédiatement » ses marges, le groupe va vendre pour 5,4 milliards de dollars (3,9 milliards d'euros) sa division santé animale à Eli Lilly, qui devient ainsi la deuxième entreprise mondiale du secteur en termes de chiffre d'affaires. Parallèlement, Novartis fait une opération de chassé-croisé en achetant à GSK sa

Novartis est bien décidé à se recentrer sur ses activités les plus rentables pour renforcer sa solidité financière.

Valeant joue sur la complémentarité de ses activités avec celles d'Allergan.



« LES ÉCHOS » / SOURCES : NOVARTIS, GLAXOSMITHKLINE, ELI LILLY

division oncologie pour 16 milliards de dollars (11,6 milliards d'euros) et en lui cédant ses vaccins pour un montant pouvant aller jusqu'à 7,1 milliards de dollars (5,1 milliards d'euros).

Les deux groupes vont enfin former une coentreprise dans les produits grand public. Le portefeuille de produits de cette entreprise de 7,9 milliards d'euros comprend plusieurs marques très connues comme Nicotinell (antitabac), Dynamisan Forte (fortifiant), Voltaren Dolo (douleurs dorsales) ou Panadol. Les actionnaires du géant

britannique, qui vont détenir 63,5 % des parts de cette compagnie, recevront 4 milliards de livres (4,8 milliards d'euros) à la suite de ce rapprochement.

Fin du 1^{er} trimestre 2015

Ces opérations, qui doivent encore être approuvées par les actionnaires des entreprises concernées avant de recevoir l'aval des autorités de la concurrence, devraient être bouclées à la fin du premier trimestre 2015.

L'autre opération annoncée hier marque le rachat par le canadien Valeant et le fonds Pershing Square

Capital de l'américain Allergan. Ce groupe qui s'est construit par croissance organique autour de l'ophtalmologie puis du Botox (d'ailleurs initialement utilisé en ophtalmologie) avait jusque-là jalousement préservé son indépendance et il a, semble-t-il, été difficile de convaincre ses dirigeants d'y renoncer. L'offre, qui a été acceptée, valorise l'entreprise 45,7 milliards d'euros, soit plus de 7 fois son chiffre d'affaires 2013. Pour autant, Bill Ackerman, le patron de Pershing Square, considère que Allergan est sous-évalué.

Pour Valeant, la complémentarité des activités est claire puisque l'entreprise, qui s'est construite à coup de rachats successifs à partir d'un métier de génériqueur, était déjà présente dans l'ophtalmologie, après le rachat de Bausch & Lomb, et dans la dermatologie. Pour le géant canadien, c'est donc indiscutablement une bonne opération qui va lui permettre de peser davantage dans ces deux domaines mais aussi d'améliorer ses marges. De fait, Valeant est réputé pour son fonctionnement expéditif : les coûts des entreprises acquises sont passés au crible et coupés. La société est intégrée et une nouvelle acquisition est lancée. Le choc culturel pourrait être important pour les salariés d'Allergan, qui, pour une partie d'entre eux, faisaient toute leur carrière au sein de l'entreprise.

Lire nos informations
Page 23
et « Crible » Page 28

Une opération en rupture avec le passé

C'est la plus grosse opération d'échanges d'actifs de l'histoire de l'industrie pharmaceutique. Et aussi une rupture avec le passé. Simultanément, Novartis rachète l'activité oncologie de GSK, cède ses branches vaccins et santé animale et crée une coentreprise dans les produits d'automédication.

La logique, qui inspire ce projet, est très différente des grandes opérations de fusions acquisitions qui ont marqué les années 2000. Qu'il s'agisse du rapprochement de Glaxo avec SmithKline Beecham en 2000, de la fusion de Sanofi et Aventis en 2004 ou, encore, du rachat de Wyeth par Pfizer en 2009, avec leur

ANALYSE
Catherine Ducruet

cortège de suppressions de postes et d'abandon d'activités. Cette opération est, également, à l'opposé du projet d'acquisition avorté d'AstraZeneca par Pfizer révélé le week-end dernier.

Cet échange d'actifs doit au contraire permettre, en étoffant le portefeuille de chacun des partenaires, de développer les activités de chacun. Car aujourd'hui, ce n'est pas tant le poids global des géants de la pharmacie qui compte que leur taille dans des

domaines précis. Les économies d'échelle se font au niveau de chaque activité et non globalement. Les essais cliniques et la commercialisation de produits contre le cancer supposent par exemple des savoir-faire et des compétences spécifiques qui sont très différents de ceux requis en cardiologie ou dans les maladies du système nerveux central. Quant aux vaccins, c'est aussi un univers en soi.

Au final, à l'issue de ce grand jeu de Monopoly, chacun des partenaires doit sortir renforcé. Il n'y a pas de prédation de l'acquéreur, pas de vainqueur et de vaincu comme dans les fusions-acquisitions classiques. ■

Les auto-écoles veulent plus d'inspecteurs du permis

TRANSPORTS

Les professionnels réclament une meilleure gestion des effectifs pour remédier à la pénurie de places à l'examen.

Lionel Steinmann
lsteinmann@lesechos.fr

Les candidats au permis de conduire ne sont pas les seuls à peser contre les délais à rallonger pour obtenir une place à l'examen du permis (il faut près de trois mois pour se représenter après un échec). Les gérants d'auto-école sont, eux aussi, remontés contre une situation qui irrite leurs clients et qu'ils estiment due à un manque chronique d'inspecteurs, mais aussi à une très mauvaise organisation.

Le gouvernement s'est pourtant attelé au sujet et le nouveau minis-

tre de l'Intérieur, Bernard Cazeneuve, doit recevoir dans les jours à venir un rapport sur la réforme du permis de conduire, dont les principales propositions ont fuité au début du mois. Le texte préconiserait, notamment, la création d'un permis probatoire, ainsi que l'abaissement à 15 ans de l'âge légal de la conduite accompagnée.

Trop de candidats en attente

Mais pour l'Union nationale intersyndicale des enseignants de la conduite (Unidec), la priorité, au-delà d'une réforme structurelle, est de résorber d'ici à deux ans le stock de candidats en attente. Et pour les gérants d'auto-école, les mesures d'urgence annoncées fin 2013 par le gouvernement (avec notamment le rappel sur la base du volontariat d'inspecteurs à la retraite) n'ont rien donné.

L'Unidec réclame donc d'urgence des créations de postes et surtout une meilleure utilisation des effectifs en place. Afin d'étayer son pro-

pos, l'intersyndicale met en avant des chiffres qu'elle dit provenir de la Direction de la sécurité et de la circulation routière. Selon ces données, sur les 1.260 inspecteurs inscrits au budget du ministère de l'Intérieur, seuls 923 font, effectivement, passer des examens. Et ces inspecteurs, présents sur le terrain, ne consacraient que 43,1 % de leur temps à l'examen du permis B. Le reste ? Les congés (16 %), la surveillance d'autres examens (permis A, permis professionnels...), mais aussi 13,5 % du temps consacré à d'« autres missions » et 4,7 % dévolu à la surveillance de l'examen théorique.

« Une aberration, estime Bruno Garancher, un des membres de l'Unidec, au moment où le manque d'inspecteurs sur le terrain allonge tant les délais. » En ces temps de disette budgétaire, le président de l'Ecole de conduite française ne croit guère à de nouveaux recrutements d'inspecteurs, mais réclame qu'au moins ceux qui sont en place soient mieux utilisés. ■

Des millions de personnes souffrent de lombalgie chronique, une charge pour eux et leurs familles.

Investissez dans une thérapie innovante.

Investissez dans Mainstay.

Souscrivez à l'introduction en Bourse de Mainstay pour participer à une mise sur le marché rapide de ReActiv8®.

Fourchette indicative du prix de souscription : 20 à 27 € par action ordinaire.

Souscription ouverte jusqu'au 25 avril 2014.

* Voir paragraphe 13.3 du prospectus. Le plafond des versements relatif au PEA-PME est fixé à 75 000 euros et 150 000 euros pour un couple.

MAINSTAY MEDICAL développe des traitements innovants pour ceux qui souffrent de lombalgie chronique invalidante.

La lombalgie chronique est un problème de santé publique majeur qui affecte le quotidien de 2,6 à 6 % des adultes à travers le monde, particulièrement entre 35 et 55 ans. Elle est l'une des causes principales d'absentéisme au travail et a un impact économique significatif avec des répercussions allant jusqu'à 1,7 % du PIB national.

Les traitements conventionnels tels que les analgésiques ou la physiothérapie ne sont pas toujours suffisants et ceux qui souffrent de lombalgie chronique disposent de peu d'alternatives.

ReActiv8, mis au point par Mainstay, est un dispositif médical implantable de neurostimulation conçu pour restaurer la stabilité de la colonne vertébrale en stimulant électriquement les nerfs connectés aux principaux muscles qui la maintiennent.

Notre étude de faisabilité de ce concept, basée sur 19 personnes, a démontré des améliorations statistiquement significatives vis-à-vis de la douleur, du handicap, et de la qualité de vie. Les essais cliniques de ReActiv8 ont démarré.

Les risques liés à ces essais, à l'activité de la société et au fait qu'elle ne générera pas de revenus avant la commercialisation de ReActiv8, sont présentés dans le prospectus d'introduction en Bourse de la société, qui est disponible sur son site.

MAINSTAY MEDICAL est soutenue par des investisseurs spécialisés dans le secteur des sciences de la vie et de la santé, dont Medtronic, Sofinova Partners, Fountain Healthcare Partners, Capricorn Venture Partners et Seventure Partners.

Cette introduction en bourse permettra à Mainstay Medical de poursuivre des essais cliniques afin d'obtenir les autorisations réglementaires et de soutenir la commercialisation de ReActiv8 prévue actuellement fin 2015.

www.mainstay-medical.com

Un prospectus approuvé en Irlande par la Banque centrale irlandaise le 9 avril 2014 et notifié en France à l'Autorité des marchés financiers le 9 avril 2014 conformément à la procédure de passeport européen prévue par la Directive 2003/71/CE du Parlement et du Conseil du 4 novembre 2003 peut être obtenu sans frais auprès de la société et est disponible sur son site Internet (www.mainstay-medical.com). La traduction en français du résumé du prospectus est en outre disponible sur le site de l'AMF (www.amf-france.org) et de la société. L'attention des investisseurs est attirée sur les facteurs de risque décrits dans le chapitre 2 du prospectus. Les résultats obtenus au stade clinique ne préjugent pas d'une commercialisation.

Les vaccins suscitent chez les Français une méfiance croissante

- Seulement 71 % des Français leur faisaient confiance en 2013.
- Le ministère des Affaires sociales et de la Santé veut dissiper les doutes autour de l'utilité de certains produits.

PHARMACIE

Catherine Ducruet
cducruet@lesechos.fr

La vaccination, une nouvelle grande cause de santé publique ? On voudrait le croire, si on s'en tient aux propos de la ministre des Affaires sociales et de la Santé, Marisol Touraine, à l'occasion du lancement de la Semaine européenne de la vaccination : « *Le vaccin est l'un des plus grands succès des politiques de santé publique* », a-t-elle déclaré hier, mais « *il faut informer, expliquer et être transparent* ». Il y a en effet urgence à convaincre le public de l'importance de cette démarche de prévention.

La confiance des Français dans les vaccins, si elle demeure élevée – 71 %, selon une récente enquête menée par Ipsos – se dégrade (6 points de recul en 2013). Les procès intentés récemment contre Sanofi Pasteur et GSK pour leurs vaccins contre le cancer du col de l'utérus ou l'hépatite B en témoignent. Dans les pays développés comme la France, le public ne s'inquiète plus des maladies dont la vaccination protège mais seulement des risques éventuels liés à celle-ci. Il peut pourtant suffire d'un simple recul dans le taux de la population cible effectivement vac-

cinée pour qu'une maladie oubliée réapparaisse. En 2011 et 2012, la France a ainsi connu des épidémies locales de rougeole avec des hospitalisations et des décès. Pourtant, l'intérêt de la vaccination a été démontré : selon l'OMS et l'Unicef, la vaccination contre la diphtérie, le tétanos, la coqueluche et la rougeole permet d'éviter chaque année le décès de 2,5 millions d'enfants dans le monde.

Pourquoi alors cette défiance ? Tout simplement parce que, le plus souvent, ni le public ni les médecins n'ont l'expérience des maladies infectieuses dont les vaccins protègent. Il peut alors suffire d'une publication, comme celle associant la vaccination contre la rougeole à des cas d'autisme pour que la confiance recule, même si l'absence de lien a ensuite été démontrée. Cependant, à l'exception de la rougeole, « *le taux de couverture pour les vaccinations des nourrissons et des enfants reste satisfaisant* », estime Catherine Weil Olivier, professeur de pédiatrie à l'université Paris-VII. « *C'est celui des vaccins ciblant les*

2,5

MILLIONS DE DÉCÈS D'ENFANTS sont évités chaque année, dans le monde, grâce à la vaccination.



Jean-Claude Moschetti/REA

En matière d'immunisation, le public ne se contente plus de suivre aveuglément les recommandations, il veut être convaincu.

adolescents et les adultes, comme le vaccin contre l'hépatite B ou le papillomavirus [lire ci-dessous], qui pose des problèmes », poursuit-elle.

Pour ces vaccins-là, le public ne se contente plus de suivre aveuglément les recommandations, il veut être convaincu. « *Or l'omniscience des instances réglementaires, leur indépendance des jeux politiques et des fabricants de vaccins sont largement questionnées par certaines fractions de la population* », explique Pierre Verger, épidémiologiste, spécialiste en sciences économiques et sociales de la santé à l'Inserm.

De surcroît, les signaux envoyés par les autorités de santé ne sont pas toujours cohérents. Quand, sous la pression de plusieurs plain-

tes associant la vaccination contre l'hépatite B à des cas de sclérose en plaques, le ministère de la Santé, qui avait lancé une campagne de vaccination de masse des adolescents en milieu scolaire, l'arrête brutalement, avant même que l'instruction du dossier ne soit achevée, le signal envoyé à la population est très négatif. Avec comme conséquence à long terme un faible taux de couverture contre l'hépatite B.

Publicité interdite

De même, les multiples erreurs de communication et d'organisation qui ont entaché la campagne de vaccination contre le virus H1N1, ont nourri le doute et eu un impact négatif sur le taux de vaccination contre

la grippe saisonnière en particulier chez les groupes les plus à risques, comme les personnes âgées. Au-delà de ces interventions calamiteuses, les pouvoirs publics ne se donnent pas, selon Pierre Verger, assez de moyens pour comprendre les motivations profondes des sceptiques. « *Il faut financer davantage la recherche en sciences sociales*, estime-t-il, plaidant pour sa paroisse, *mais aussi, réaliser des travaux d'évaluation des actions menées pour restaurer la confiance dans les vaccins*. »

Dans ce contexte, on peut s'étonner du silence des industriels du vaccin face aux attaques dont leurs produits sont l'objet. C'est que la réglementation leur interdit de prendre part au débat public. « Nous

sommes des acteurs majeurs de la vaccination, nous disposons d'une grande expertise en matière d'essais cliniques, de production, de pharmacovigilance, or tout ce que nous pourrions entreprendre en direction du public, y compris sur les réseaux sociaux, serait assimilé à de la publicité », déplore Christelle Chave, responsable communication chez Sanofi Pasteur MSD. La publicité pour les vaccins comme pour les médicaments est en effet, interdite pour les produits de prescription. Valoriser l'expertise industrielle fait néanmoins partie des 16 propositions du LEEM pour accompagner l'action des pouvoirs publics en faveur de la vaccination. Pour l'instant, sans succès. ■

3 QUESTIONS À...
JEREMY WARD
Chercheur en sociologie
à l'université Paris Diderot

« Les opposants aux vaccins constituent un ensemble très hétérogène »



DR

● Qui sont les opposants aux vaccins ?

C'est un ensemble très hétérogène. Il faut d'abord distinguer ceux qui s'opposent au principe de la vaccination et ceux qui critiquent certains vaccins particuliers. Et parmi ceux qui s'opposent à la vaccination en général, il y a ceux qui considèrent que l'Etat n'a pas à se mêler des choix des individus concernant leur santé. Il y a aussi ceux qui sont favorables aux médecines alternatives comme l'homéopathie et qui soutiennent que les vaccins « ça ne marche pas » avec comme slogan « le terrain est tout et le virus n'est rien ». Et puis, à l'extrême bien sûr, il y a les théoriciens du complot qui voient dans la vaccination le moyen pour certains groupes occultes d'étendre leur pouvoir.

● Quels sont les arguments de ceux qui s'opposent aux vaccins ?

Certaines associations écologistes ont beaucoup critiqué le vaccin H1N1, estimant qu'il avait été conçu et produit trop vite pour respecter les normes de qualité les plus exigeantes et que les industriels avaient imposé un prix trop élevé. Le vaccin contre le papillomavirus (cancer du col de l'utérus) relève des mêmes critiques. Il y a aussi des associations qui regroupent des personnes ayant contracté une

maladie qu'ils attribuent à la vaccination. Ces associations de victimes tentent d'établir scientifiquement la preuve d'un lien de causalité afin d'obtenir une indemnisation. C'est le cas par exemple de ceux qui s'estiment victimes du vaccin contre l'hépatite B, alors qu'ils ont été obligés de se vacciner pour des raisons professionnelles.

● Est-ce qu'Internet ne donne pas à ces groupes une visibilité et donc un poids qu'ils n'avaient pas auparavant ?

Ce n'est pas si simple. Il est vrai qu'aujourd'hui il est techniquement facile de développer un argumentaire sur un blog et de faire circuler des informations sur les réseaux sociaux. Mais dans la pratique, on observe que sur les cent sites les plus consultés, ceux des médias arrivent en tête. Or, ils donnent une place au débat contradictoire, remettent des propos dans un contexte, etc. Des sites comme Doc-tissimo également très consultés ont un modérateur qui joue son rôle de filtre. Et si on tape « vaccin » sur Google, ce sont les sites de l'administration sanitaire qui arrivent en tête. En fait c'est l'actualité médiatique qui va donner aux critiques des vaccins le moyen de dépasser leurs cercles d'origine.

Propos recueillis par C. D.

Le coût de la méningite incite à la vaccination

La prise en charge à vie d'un patient survivant à la méningite avec des séquelles graves coûte plusieurs millions d'euros à l'Etat.

Depuis décembre dernier, et le lancement par le groupe Novartis de Bexsero, on dispose, désormais en France, d'un vaccin contre la méningite à méningocoque B, la plus répandue dans l'Hexagone (500 cas par an). « *Le produit est disponible en pharmacie au prix de 95 euros la dose, mais il n'est pas remboursé par l'assurance-maladie et ne fait l'objet d'aucune recommandation si ce n'est dans quelques zones géographiques très délimitées en Seine-Maritime et dans les Pyrénées-Atlantiques où la méningite B sévit*

de façon endémique depuis une dizaine d'années », explique Shadman Fakhredine, directeur général de la division vaccins de Novartis en France. Or, la méningite à méningocoque est une maladie infectieuse potentiellement grave puisque, en dépit des traitements antibiotiques, 7 à 8 % des patients en meurent et que 6 % des survivants sont porteurs de séquelles immédiates (surdité, amputation d'un membre) et 30 % de séquelles neurologiques. La maladie frappe des sujets sains de façon imprévisible et brutale.

Immunisation des bébés en Grande-Bretagne

Les Britanniques, qui ont une solide culture de santé publique, viennent de recommander la vaccination

systématique des nourrissons. Et cela sous la pression des associations de patients britanniques. « *Elles se sont appuyées sur une étude du coût de la méningite publiée en février 2013, qui intègre pour la première fois le coût des séquelles à long terme* », explique Catherine Weil Olivier, professeur de pédiatrie à Paris-VII. Or, le coût de la prise en charge pour la vie entière d'une personne ayant des séquelles lourdes a été évalué à un million de livres (1,2 million d'euros). Un chiffre qui a, semble-t-il, fait réfléchir les autorités britanniques. Sans reproduire le schéma de vaccination plus complet (tous les enfants jusqu'à 19 ans) mais aussi plus onéreux, utilisé contre la méningite C, elles ont tout même opté pour

l'immunisation systématique des bébés.

Or, les associations de patients françaises réunies dans le collectif Ensemble contre la méningite viennent de réaliser une étude équivalente, avec des données françaises sur la base de deux scénarios. Là aussi les chiffres sont impressionnants, puisqu'on atteint des montants de prise en charge de 3,4 et 4,6 millions d'euros par personne pour la durée de la vie. « *Cela incitera-t-il les autorités de santé françaises à inscrire plus largement la vaccination contre la méningite B au calendrier vaccinal et à la rembourser ?* », s'interroge Catherine Weil Olivier. C'est en tout cas ce que souhaitent les familles atteintes par la maladie. — C. D.

Deux produits de GSK et de Sanofi Pasteur concentrent les critiques

ANALYSE
Catherine Ducruet

dans ces maladies inflammatoires, il y a bien dérèglement du système immunitaire.

Une hypothèse aujourd'hui avancée serait que la vaccination a un effet déclencheur sur une maladie qui se développe sans faire de bruit (il faut des années pour que les symptômes de la sclérose en plaques apparaissent). Mais la maladie aurait aussi bien pu être déclenchée par une infection comme une banale grippe. C'est ce qui expliquerait qu'on ne trouve pas plus de personnes atteintes de ces maladies inflammatoires chez les gens vaccinés que chez les personnes non vaccinées quand on compare des populations statistiquement significatives. Aujourd'hui, les autorités sanitaires (ANSM, FDA, OMS)

considèrent donc unanimement que le rapport bénéfice-risque de la vaccination est positif.

De même, l'OMS s'est montrée rassurante face aux inquiétudes portant sur l'adjuvant à base d'aluminium contenu dans le vaccin. Sur la base de données collectées depuis 1999, elle considère qu'il n'y a pas de preuve scientifique que l'adjuvant soit pathogène. Mais les accusations contre le vaccin HPV ne s'arrêtent pas à sa sécurité. Certains mettent en cause l'efficacité du vaccin.

Comme l'infection par le HPV précède de plusieurs dizaines d'années la survenue du cancer du col de l'utérus dont la prévention est le véritable objectif de la vaccination, il est aujourd'hui impossible de trancher. Ce qu'on a pu mesurer en revanche, c'est une diminution des infections par HPV chez les personnes vaccinées. On a donc de bonnes raisons de penser qu'on

devrait ainsi diminuer à l'avenir le nombre de cas de cancers du col de l'utérus. En revanche, on ne sait pas si l'immunité apportée par le vaccin perdure sur le long terme ou si un rappel sera nécessaire à l'âge adulte. Enfin, il faut rappeler que le vaccin ne protège que contre les souches les plus répandues de HPV (70 % des cas). C'est notamment pour cette raison que la surveillance par frottis reste indispensable.

D'autres enfin, attaquent le vaccin sur son prix : 370 euros pour 3 injections, remboursé à 65 %. Pour savoir quel est le juste prix du vaccin, il faudrait comparer le coût de la vaccination à celui de la prise en charge des cas de cancer du col de l'utérus dus aux souches de HPV dont le vaccin protège. Cette étude n'existe pas encore. On peut seulement rappeler que le cancer du col de l'utérus frappe chaque année environ 3.000 femmes en France et a causé, en 2012, 1.100 décès. ■

Corruption : Pékin cible le secteur énergétique

ÉNERGIE

Charbon, pétrole, hydroélectricité, nucléaire : la liste des entreprises touchées s'allonge.

Gabriel Grésillon
lesechosbeijing@gmail.com
—Correspondant à Pékin

Coup de Trafalgar pour le conglomérat chinois China Resources. Les actions des différentes sociétés du groupe ont toutes subi, hier, une sévère correction à la Bourse de Hong Kong. A lui seul, l'électricien China Resources Power a perdu près de 10 %. Un brusque mouvement de défiance qui s'explique par la mise à l'écart de celui qui était jusqu'à la semaine dernière le président du groupe, Song Lin. Selon une formule pudique qui fait référence à la corruption en Chine, il est soupçonné de « violations de la discipline ».

Les faits remontent à 2010, année au cours de laquelle le conglomérat public chinois, présent dans les produits de consommation, la grande distribution, la finance et l'immobilier, avait fait l'acquisition de trois mines de charbon dans la province du Shanxi. En juillet 2013, un article de l'agence de presse Xinhua avait accusé Song Lin d'avoir surpayé ces acquisitions, une allégation qui sous-entendait des détournements d'argent. La charge de Xinhua avait entraîné un audit de la société.

Derrière l'affaire Huarun – le nom chinois de China Resources –, se profile donc, probable-

ment, une volonté de mettre au pas le secteur du charbon dans le Shanxi. Selon une estimation du « China Economic Weekly », 7 des 22 hommes les plus riches de cette province seraient sous le coup d'une enquête pour corruption.

Au-delà des malversations probables dans cette province dont l'économie est centrée sur le principal combustible de la Chine, cette nouvelle affaire illustre l'ampleur de la campagne anti-corruption menée par les autorités centrales chinoises dans le secteur de l'énergie, et le fait qu'aucune grande entreprise publique ne peut se

Aucune grande entreprise publique chinoise ne peut se sentir à l'abri.

sentir à l'abri. En septembre dernier déjà, c'était la direction de Petrochina, le géant pétrolier, qui avait été écartée, obligeant à une restructuration de toute la tête de la société.

Plus récemment, le groupe China Three Gorges, à qui l'on doit le barrage des Trois Gorges, a été réorganisé, avec le limogeage de ses numéros un et deux. Là encore, des soupçons de corruption au sujet d'appels d'offres ont été officialisés par le comité de discipline du parti communiste. Et Hao Weiping, qui supervise la filière nucléaire au sein de l'Administration nationale de l'énergie, a également été mis en examen. Début 2014, Pékin avait promis d'intensifier les enquêtes à l'encontre de tous les secteurs monopolisés par l'État. ■

Soitec se développe dans le solaire mais creuse ses pertes

ÉNERGIE

Le fabricant de semi-conducteurs affiche une perte nette de 237 millions d'euros.

En présentant ses comptes annuels l'an dernier, Soitec pronostiquait pour son exercice 2013-2014 une « solide croissance à deux chiffres ». Las, la prévision s'est avérée bien trop optimiste : le chiffre d'affaires du fabricant de semi-conducteurs, spécialiste du silicium sur isolant, a cédé 6 % lors de son exercice clos au 31 mars, à 247,1 millions d'euros, selon les comptes annuels publiés hier. Les pertes se sont elles aussi creusées, représentant désormais 95,8 % du chiffre d'affaires, à 236,7 millions d'euros.

Le groupe de Bernin (Isère), qui tablait sur la montée en puissance de son activité dans le photovoltaïque à concentration pour compenser le déclin du marché des ordinateurs PC, n'a donc pas encore réussi son pari : si le chiffre d'affaires dans le solaire est passé de 5,8 millions d'euros à 78,9 millions, l'activité dans l'électronique a baissé d'un tiers, à 167,5 millions. Et si Soitec salue « une

première contribution très significative de l'activité solaire » dans ses comptes, plus de 90 % de celle-ci est liée à la reconnaissance de la vente de sa centrale en construction en Afrique du Sud. La diversification dans l'éclairage, avec un premier contrat pour la RATP, reste de son côté marginale. Le groupe a, en outre, engagé des efforts importants pour réduire ses coûts, avec une baisse des effectifs de 20 % et des dépenses de R&D en repli de 40 %.

Retour à l'équilibre prévu pour 2015-2016
Ces performances n'ont visiblement pas trop inquiété les investisseurs : le titre a clôturé hier en baisse de 0,53 % à 1,88 euro. Le cours dépassait, toutefois, les 28 euros début 2007. Les marchés ont salué la trésorerie positive et les perspectives favorables de Soitec : alors que le groupe a enregistré une perte opérationnelle de 93,6 millions d'euros à la fin mars, il estime qu'elle devrait être « très significativement réduite » cette année, et confirme son objectif de retour à l'équilibre pour 2015-2016. Celui-ci passerait par un chiffre d'affaires stable dans l'électronique cette année, et doublé en deux ans dans le solaire. — **V. L. B.**

Bras de fer sur les comptes 2013 de la SNCM

TRANSPORTS

Les commissaires aux comptes demanderaient 650 millions d'euros de provisions, liées notamment aux condamnations de Bruxelles.

La direction de la compagnie s'y oppose.

Lionel Steinmann
lsteinmann@lesechos.fr

En conflit ouvert depuis plusieurs mois, la direction de la SNCM et Transdev, l'actionnaire majoritaire de la compagnie maritime, ont depuis quelques semaines un nouveau sujet de friction : les comptes 2013, et les provisions qu'il faut (ou non) y imputer.

La question, qui sera inscrite à l'ordre du jour du prochain conseil de surveillance, a été soulevée depuis plusieurs semaines par les commissaires chargés de certifier les comptes, lors des discussions préliminaires qu'ils ont avec la direction de l'entreprise. Selon plusieurs sources, ils demandent que soient inscrits pour l'exercice 2013 des provisions évaluées à 650 millions d'euros. Ces sommes seraient notamment destinées à couvrir la double condamnation de Bruxelles à rembourser 440 millions d'aides publiques déclarées illégales, ainsi que le financement du futur plan de départs volontaires (515 postes concernés) prévu dans le plan de redressement de l'entreprise.

Mais le président du directoire, Marc Dufour, qui se bat depuis son arrivée pour trouver un avenir à la compagnie, refuserait cette lecture, estimant que les commissaires aux comptes ont la main beaucoup trop lourde. Selon nos informations,



Jean-Marc Janaillac, PDG de Transdev, a indiqué que « personne n'a trouvé de parade juridique probante » à la demande de remboursement par Bruxelles des 440 millions d'aide d'Etat. Photo Gilles Rolle/RÉA

l'arrêté des comptes 2013 que le directoire de la compagnie s'apprêterait à transmettre incessamment aux 14 membres du conseil de surveillance comporterait un niveau de provisions inférieur à 50 millions d'euros.

Divergence d'appréciation

Avec une telle divergence d'appréciation, il y a de fortes probabilités que les commissaires refusent de certifier les résultats de l'an dernier. Reste à savoir s'ils seront appuyés par Transdev. Aujourd'hui, l'actionnaire majoritaire se refuse à tout commentaire. S'exprimer sur le



Le président du directoire, Marc Dufour, qui se bat pour trouver un avenir à la compagnie, estimerait que les commissaires aux comptes ont la main beaucoup trop lourde. Photo Hamilton/RÉA

sujet semble en effet délicat pour le groupe de transport. Sur le fond, l'analyse de son PDG, Jean-Marc Janaillac, rejoint celle des commissaires aux comptes. En présentant les résultats 2013 de Transdev, il a indiqué au début du mois que « personne n'a trouvé de parade juridique probante » à la demande de remboursement par Bruxelles des 440 millions d'aide d'Etat. Ce qui plaiderait pour des provisions au moins équivalentes dans le compte de la SNCM.

Toutefois, Transdev n'a passé « que » 107 millions de dépréciation dans ses comptes 2013 du fait de la SNCM. Pour ne pas plomber à

Les chiffres

650

MILLIONS D'EUROS
c'est le niveau de provisions souhaité, selon plusieurs sources, par les commissaires aux comptes de la SNCM pour l'année 2013.

107

MILLIONS D'EUROS
c'est la dépréciation passée par Transdev dans ses résultats 2013 du fait de son exposition à la SNCM, dont elle est l'actionnaire principal.

l'excès ses résultats et ceux de Veolia et la Caisse des Dépôts, codétenteur du groupe ? En dernier recours, Transdev devra tout de même se prononcer lors de l'assemblée générale, dont la tenue fait elle-même l'objet d'un bras de fer entre la direction de la compagnie et son actionnaire majoritaire qui devra, à cet effet, approuver ou non les comptes 2013 de la SNCM.



À NOTER
Le prochain conseil de surveillance de la SNCM se tiendra le 28 avril.

Une nouvelle maison de vente à Paris veut casser les codes de la profession

MARCHÉ DE L'ART

FauveParis ouvre le 29 avril dans un lieu atypique, combinant salle des ventes et salon de thé et bar à vins.

Martine Robert
mrobert@lesechos.fr

Fort du succès d'Artcurial, qui a su créer le Rond-Point des Champs-Élysées à Paris, un lieu convivial où un restaurant italien et une librairie côtoient la salle des ventes, les maisons de vente aux enchères peaufinent leur positionnement marketing. Après les ventes nomades de Doré & Giraud, qui « squatte » des espaces choisis selon la nature des biens placés sous le marteau, après l'installation événement de Piasa dans une ex-chapelle de la rue du Bac, c'est au tour de FauveParis d'inaugurer, le 29 avril prochain dans le Marais, un site atypique. Véritable lieu de vie, il accueillera, outre une salle des ventes, un salon de thé et un bar à vins, mais aussi un lieu d'exposition d'œuvres destinées à être adjudgées. « Notre objectif est de rendre les ventes aux enchères accessibles et intelligibles aux non-initiés. Aujourd'hui, elles semblent être organisées dans le but de satisfaire une clientèle de professionnels et de collectionneurs avertis, et à l'inverse de dissuader les curieux », souligne Lucie-Eléonore Riveron, présidente de FauveParis. Et d'énumérer les handicaps auxquels sont confrontés les



FauveParis prétend « libérer » les enchères, en ouvrant tous les jours de 13 à 21 heures et en simplifiant le processus d'achat. Photo DR

Choices, nouveau temps fort à Paris

La galerie parisienne Claude Papillon a réuni 35 de ses pairs (Aline Vidal, Nathalie et Georges Vallois, Chantal Crousel, Semiose...) pour créer Choices Collectors Week-End et y inviter, du 23 au 25 mai, des collectionneurs et professionnels français et étrangers. Illustration de la vitalité du marché de l'art à Paris, une exposition inédite sera organisée à l'Ecole des beaux-arts où chaque galerie présentera un artiste de son choix. L'événement est soutenu par l'hôtel Meurice, La Fondation Ricard, le Comité professionnel des Galeries d'art, l'association Galeries Mode d'emploi et l'Institut Français.

néophytes : horaires d'ouverture trop restrictifs, durées d'exposition des biens à vendre très courtes et, surtout, usages très codifiés. « Sans parler des conditions de règlement, de livraison, qui tournent souvent au casse-tête. Un vrai parcours du combattant », selon elle.

Communication étudiée

Spécialisé dans les œuvres d'art, les arts décoratifs et l'art de vivre, FauveParis prétend « libérer » les enchères, en ouvrant tous les jours de 13 à 21 heures et en simplifiant le processus d'achat, y compris en ligne. Au lieu du traditionnel catalogue des pièces à vendre, la jeune maison va éditer un magazine tiré à 5.000 exemplaires, proposant un « traitement éditorial inédit ». Bref aller plus loin que ses concurrents dans la pédagogie. Les intitulés des ventes eux-mêmes se veulent « glamour », comme « L'Envers du décor » pour les arts du XX^e, « Ladies and Gentlemen » pour la maroquinerie, les bijoux et les vins, « Sur les traces de Vasco de Gama » pour les arts d'Asie, indo-portugais et arts premiers ou encore « Dolce Vita » pour un spécial Italie. FauveParis, qui compte en outre tisser des partenariats à forte valeur ajoutée avec les conciergeries d'art, les centres culturels et les marques de luxe pour démultiplier sa communication, est dirigé par un tandem aguerri : Lucie-Eléonore Riveron était directrice éditoriale de Piasa, tandis que son associé, Cédric Melado, officiait comme commissaire-priseur chez Tajan. ■

HIGH-TECH & MEDIAS

pixels



Steria persiste et signe contre Atos

Selon nos informations, le président du conseil de surveillance de Steria, Jacques Bentz, et le gérant exécutif, François Enaud, ont écrit lundi au PDG d'Atos, Thierry Breton, pour lui répéter que la société « *était désormais engagée avec Sopra* » et que Steria « *rejetait l'invitation [d'Atos] à entrer en discussions* ».



Les revenus de SFR pourraient baisser jusqu'en 2015

Dans un document interne de Numericable, révélé par BFM, le câblo-opérateur mise sur un recul du chiffre d'affaires de SFR – sa nouvelle acquisition – d'ici à 2015, à 9,55 milliards d'euros (contre 11,3 milliards en 2012). Dans le même temps, la marge brute d'exploitation retomberait à 23,2 % (contre 29,2 %).

6,6 %

DE HAUSSE
C'est la progression de la croissance organique d'IPG (Inter-public Group) au 1^{er} trimestre 2014. Le 5^e groupe de communication mondial (McCann, FCB, Lowe) annonce un revenu de 1,64 milliard de dollars, en progression de 6,1 % par rapport au 1^{er} trimestre 2013,

Le « native advertising » séduit de plus en plus d'éditeurs et d'annonceurs

- Aux Etats-Unis, ce segment pèserait déjà 2 milliards de dollars.
- En France, le marché se structure, malgré un manque de clarté.

PUBLICITÉ

Nicolas Rauline
nrauline@lesechos.fr

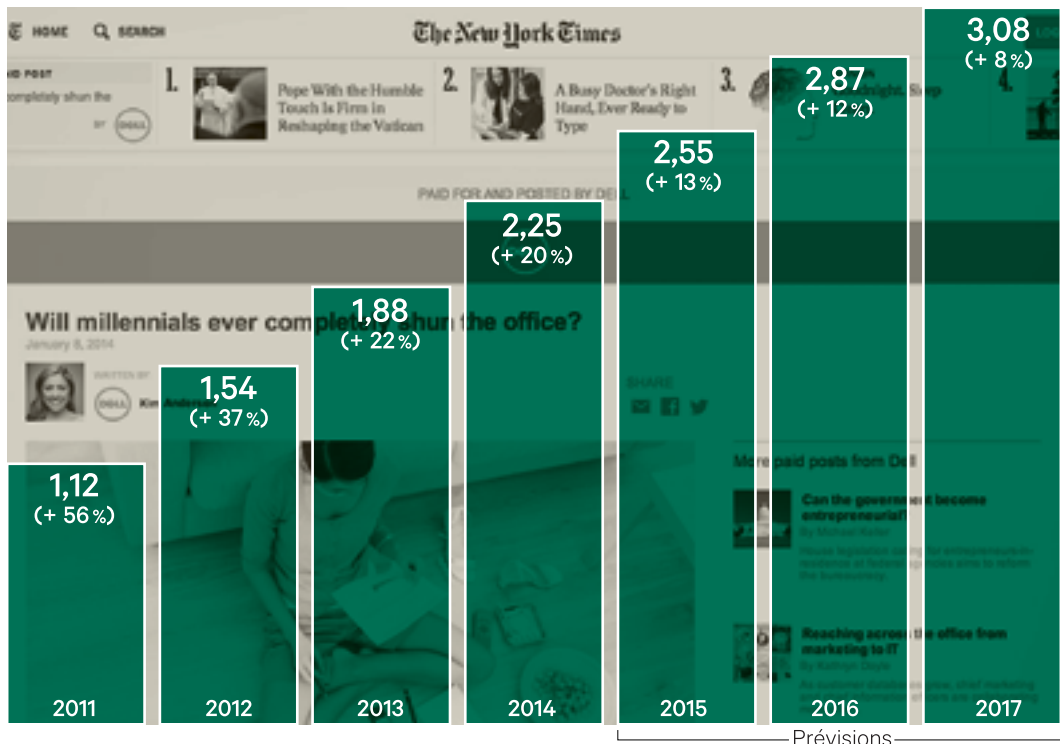
C'est le nouvel eldorado des annonceurs. Le « native advertising » s'est développé d'une manière exponentielle ces deux dernières années. A l'origine, il s'agit d'un mouvement créé pour mieux intégrer les publicités à un site ou une application mobile. Une sorte de publireportage nouvelle génération, où la publicité est présentée de la même manière que le contenu du site. L'adoption par Facebook ou Twitter de formats similaires, complètement intégrés au fil d'actualité des utilisateurs, a accéléré son développement et son adoption par des acteurs traditionnels. Aux Etats-Unis, le segment pèserait déjà environ 2 milliards de dollars, selon le cabinet d'études eMarketer, et devrait tirer les revenus de la publicité en ligne dans les prochaines années, avec une croissance à deux chiffres au moins jusqu'en 2016. Il frôlerait alors les 3 milliards de dollars.

Outre-Atlantique et au Royaume-Uni, plusieurs grands éditeurs proposent déjà ce type de format. C'est le cas notamment du « New York Times » ou du « Financial Times », dont les équipes commerciales travaillent directement avec l'annonceur pour mettre au point le message publicitaire. Certains « pure players » ont même basé tout leur modèle économique sur le « native advertising », comme BuzzFeed.

En France, il est plus difficile de se faire une idée de la taille du marché, même si plusieurs acteurs, comme Melty ou Webedia (Purepeople, Puremedias, etc.) se sont positionnés très tôt sur ces formats. « Les éditeurs se dotent massivement d'offres "native" depuis quelques

La croissance du « native advertising » aux Etats-Unis

En milliards de dollars (variation annuelle, en %)



« LES ECHOS » / SOURCE : EMARKETER / PHOTO : DR

mois seulement, le phénomène n'est pas encore quantifiable », indique-t-on à l'InterActive Bureau (IAB) France. L'organisme, qui définit les standards de la publicité en ligne, travaille d'ailleurs à un Livre blanc, afin de bien définir les contours du marché et établir des normes de transparence. Car de nombreux abus ont été signalés ces dernières semaines, des éditeurs n'indiquant pas clairement si certains contenus

L'urgence : bien définir les contours du marché et fixer des normes de transparence.

sont éditoriaux ou publicitaires... Un flou qui pourrait menacer, à terme, l'essor du segment.

Evolutions technologiques

En attendant, la technologie continue d'avancer. Des start-up travaillent sur l'automatisation du « native advertising ». Il s'agit d'industrialiser, grâce à des algorithmes, des processus encore générés aujourd'hui à la main, au cas par cas. C'est ce que tente de réaliser Quantum. Cette start-up, fondée par l'ex-patron de la régie Specific Media et un ancien de Hi-Media, propose aux annonceurs de remplir un message publicitaire type, de fournir des illustrations ou des

vidéos et de fixer le prix qu'ils sont prêts à mettre pour que leurs publicités soient vues. De l'autre côté, les éditeurs définissent les espaces ouverts à ce type de publicité et le prix qu'ils proposent. Un système comparable à celui du « RTB », les enchères publicitaires en temps réel qui, elles aussi, se développent actuellement de manière exponentielle. En fonction de l'espace, le « native ad » prend la forme voulue et s'adapte à la charte du site – tout en étant signalé comme publicité. « Nous arrivons à une formule très puissante en combinant les données, le programmation et le "native advertising" », affirme Philippe Besnard, président de Quantum. ■

Merci Alfred, un modèle de média reposant sur le sponsoring

Créé au sein du site MyLittleParis, ce magazine masculin génère 100 % de son chiffre d'affaires par le « native advertising ».

MyLittleParis se dédouble. Ce site féminin d'information et de bons plans au succès foudroyant, racheté l'an dernier par Aufeminin (groupe Axel Springer) pour une quarantaine de millions d'euros, a lancé sa version masculine Merci Alfred depuis trois ans. Avec les mêmes recettes qui ont fait sa réussite : une newsletter envoyée trois fois par semaine, un ton décalé et original et des informations pratiques. Résultat : plus de 120.000 personnes sont aujourd'hui abonnées à la newsletter et l'application iPhone compte 55.000 utilisateurs. « Notre communauté a grandi uniquement par le bouche-à-oreille, nous n'avons jamais investi en communication », affirme Thomas Barret, directeur commercial de Merci Alfred.

Des formats sur mesure

Merci Alfred représente encore une toute petite part du chiffre d'affaires de MyLittleParis. Le site vise 0,7 million d'euros de revenus cette année, avec une croissance d'environ 50 %, alors que MyLittleParis a généré environ 14 millions d'euros de chiffre d'affaires. Mais la totalité des recettes de Merci Alfred provient du « native advertising ».

Comme MyLittleParis avant lui, le site mise sur la complicité avec son lectorat et sépare les newsletters éditoriales (deux fois par semaine) et celles sponsorisées par un annonceur (une par semaine), en signalant clairement ces dernières comme telles. Parmi les annon-

ceurs qui ont déjà acheté des campagnes d'e-mailing, on trouve notamment Microsoft, Sony, Renault ou De Fursac.

Depuis peu, le site développe aussi de nouveaux formats, comme l'infographie. Certaines sont sponsorisées par un annonceur sur un thème précis, comme les « dix choses qu'un homme doit savoir sur la bière », sponsorisée par Heineken. « Nous travaillons main dans la main avec l'annonceur, nous élaborons le format avec lui et, au final, il y a à peu près 70 % de contenu éditorial et 30 % pour les partenaires », explique Thomas Barret. Le format est particulièrement apprécié sur les réseaux sociaux : les infographies y sont partagées en moyenne 20.000 fois.

Le site compte toutefois diversifier ses sources de revenus, en testant le commerce notamment. Il prévoit ainsi d'organiser des ventes événementielles réservées à ses lecteurs. — N. Ra.

« Nous travaillons main dans la main avec l'annonceur, nous élaborons le format avec lui et, au final, il y a à peu près 70 % de contenu éditorial et 30 % pour les partenaires. »

THOMAS BARRET
Directeur commercial de Merci Alfred

Netflix s'envole en Bourse malgré la hausse de ses tarifs

MÉDIAS

Le service de vidéo a publié des résultats trimestriels supérieurs aux attentes.

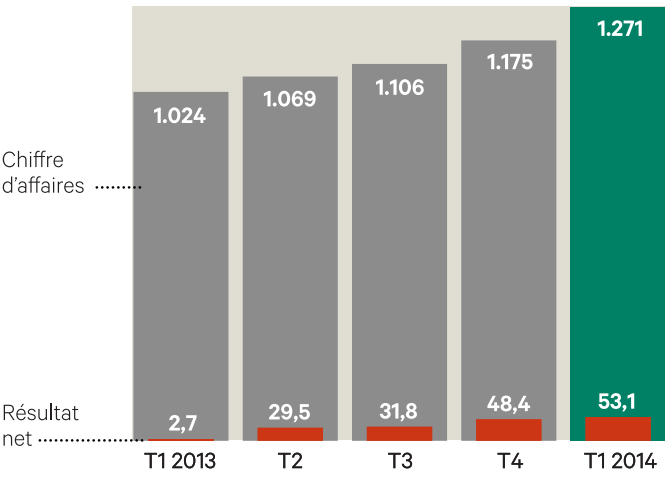
Les trimestres se suivent et ne se ressemblent pas pour Netflix. Lors de la présentation de ses résultats du premier trimestre, le service de streaming vidéo a annoncé qu'il allait augmenter ses tarifs pour faire face à l'augmentation de ses coûts et aux lourds investissements consentis sur la production de programmes originaux. Les abonnés actuels de Netflix continueront de payer environ 8 dollars par mois, mais ce tarif sera revu à la hausse avant l'été pour les nouveaux utilisateurs, de 1 ou 2 dollars.

Mais, si la précédente hausse de prix en 2011 avait provoqué une mini-crise avec une baisse du nombre d'abonnés et une chute du cours, cette fois, les marchés ont accueilli la nouvelle favorablement. Hier, l'action a ouvert en hausse de plus de 7 % sur le Nasdaq. Et la plupart des analystes ont revu à la hausse leurs objectifs de cours et leurs prévisions de croissance pour la société.

Il faut dire que Netflix a, pour le deuxième trimestre consécutif, battu le consensus. La société californienne a enregistré 4 millions d'abonnés supplémentaires lors des trois derniers mois, portant sa base d'utilisateurs à 48,3 millions, quand le marché s'attendait à un ralentissement de la croissance. Elle a également publié un chiffre d'affaires de 1,27 milliard de dollars

La croissance de Netflix

En millions de dollars



« LES ECHOS » / SOURCE : SOCIÉTÉ

sur le premier trimestre, quand les analystes tablaient sur 1,26 milliard et un résultat net de 53 millions de dollars, là encore au-dessus des prévisions.

Pour la France, c'est confirmé

Autre point de satisfaction pour les investisseurs par rapport à la situation de 2011 : l'internationalisation du concept semble fonctionner. Netflix a indiqué que ses activités internationales étaient sur le point d'atteindre la rentabilité dès cette année, mais qu'il allait continuer à investir pour lancer son service sur de nouveaux marchés. Lors d'une réunion avec les analystes, le directeur des contenus, Ted Sarandos, a même, pour la première fois, confirmé le lancement prochain de Netflix en Allemagne et en France. Il a ajouté que le service proposerait

« des séries en première mondiale en France, en Allemagne et sur d'autres marchés européens », sans confirmer la date de lancement. Netflix est toutefois attendu en France en septembre et devrait opérer depuis le Luxembourg pour éviter une réglementation française trop contraignante (lire « Les Echos » du 2 avril).

Reste à savoir si la hausse des prix aura un impact sur sa future croissance. Pour justifier la différence, Netflix devrait lancer de nouveaux programmes et services dans les mois à venir. Il va ainsi accélérer la production de contenus originaux : la deuxième saison de « Orange is the New Black » est prévue, par exemple, le 6 juin. Il va enfin augmenter son offre de contenus en 4K, l'ultra-haute définition. — N. Ra.



AFP

« Libération » sollicite le patron d'Altice

Patrick Drahi, le patron du groupe Altice (Numericable), qui va racheter SFR, a été sollicité par l'homme d'affaires Bruno Ledoux, principal coactionnaire de « Libération », pour investir à ses côtés dans le quotidien, selon l'AFP. « Patrick Drahi a d'autres priorités pour l'instant », commente-t-on dans son entourage, en allusion au bouclage du rachat de SFR par le groupe Numericable.



DR

L'iPhone plombe les bénéfices de China Mobile

Le premier opérateur télécoms au monde a vu son résultat net reculer de 9 % au premier trimestre, à 25,2 milliards de yuans (2,9 milliards d'euros), malgré une hausse de 8 %. En cause, les investissements dans la 4G, mais aussi l'iPhone, disponible chez China Mobile depuis janvier, moyennant une importante subvention de la part de l'opérateur.

38,4

MILLIONS DE DOLLARS

Dans le procès intenté à Samsung par Apple pour violation de brevets, une experte mandatée par le groupe coréen estime que les royalties dues à son concurrent s'élèvent à 38,4 millions de dollars. Très loin des 2,2 milliards exigés par la firme à la pomme.



DR

Le fondateur du Facebook russe quitte le pays

Pavel Durov, le jeune fondateur de VKontakte, a quitté la Russie. Il aurait refusé de remettre aux services secrets de son pays les données personnelles des organisateurs du groupe ukrainien Euromaïdan et critiqué une série de lois visant à renforcer le contrôle d'Internet. VKontakte compte plus de 100 millions d'utilisateurs, essentiellement dans l'ex-URSS.

Un outil pour mesurer l'audience des tweets sur la télé

TÉLÉVISION

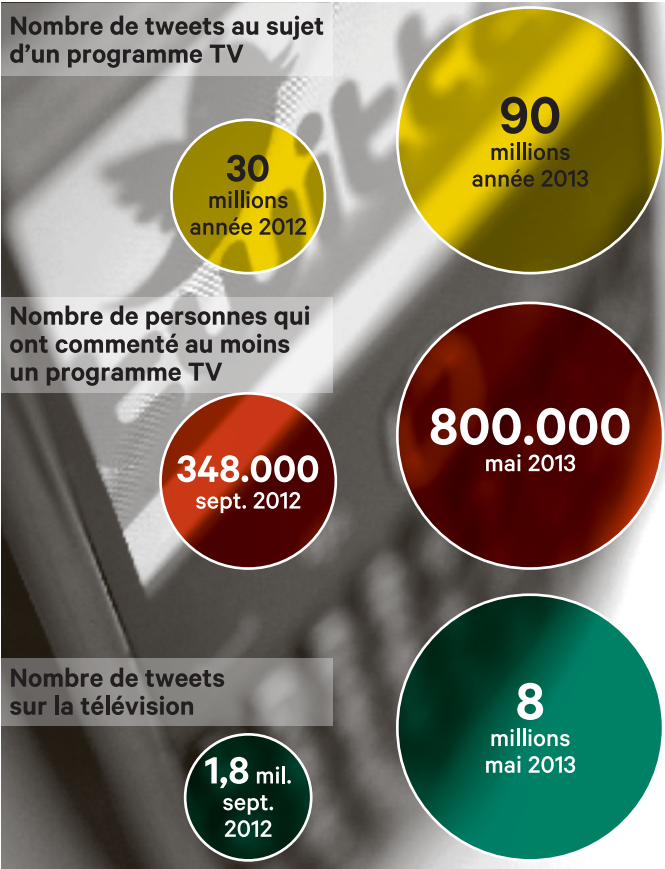
Médiamétrie et Twitter s'associent pour lancer un outil de mesure de la « télévision sociale »

Fabienne Schmitt
fschmitt@lesechos.fr

Le grand chantier de la mesure d'audience de la télé sociale est lancé. Médiamétrie, société de référence pour la mesure d'audience de la télévision, et Twitter s'associent pour lancer Médiamétrie Twitter TV Ratings, le premier outil, en France, de mesure d'audience des tweets émis en lien avec un programme de télévision. En clair, jusqu'ici on savait dénombrer le nombre de tweets générés par une émission de télévision. Et, à l'avenir, on saura aussi dire combien de personnes ont vu les tweets en question. « Nous allons mesurer le rayonnement et le public touché. Par exemple, lorsqu'une chaîne tweete pour appeler à regarder tel ou tel programme, ce qui compte c'est combien de personnes vont lire ce tweet », affirme Julien Rosanvallon, directeur du département Télé de Médiamétrie.

Jusqu'à 33 millions de fois
Aux Etats-Unis, la mesure existe déjà depuis octobre 2013. Twitter a signé un partenariat avec Nielsen. La semaine dernière, les MTV Movie Awards ont produit 2,4 millions de tweets, générant une audience de 9,1 millions de personnes, selon le Top Nielsen Twitter Ratings. « Le rapport entre un tweet et le nombre de fois où il a été vu peut aller de 20 à 100 fois en moyenne », explique Justine Ryst, directrice du développement de Twitter France. A ce jour, le record est détenu par le « selfie » de stars réalisé par Ellen

La croissance de la #telesociale



« LES ÉCHOS » / IDÉ / SOURCE : MÉDIAMÉTRIE MÉSAGRAH / PHOTO : AFP

« On veut désormais prouver la valeur économique de Twitter en mesurant les audiences connectées aux programmes. »

JUSTINE RYST
Directrice du développement de Twitter France

DeGeneres, la maîtresse de cérémonie des Oscars : un seul tweet qui a été vu 33 millions de fois, à l'intérieur de Twitter, mais aussi parce qu'il a été repris par un grand nombre de médias et de sites internet. Avec près de 3 millions de « retweets », la photo en question est la plus partagée sur le réseau social.

Comme, aujourd'hui, les télévisions disposent des audiences sur leurs programmes télé, demain, elles auront l'audience des tweets sur leurs programmes. Elles bénéfi-

cieront ainsi du retour des utilisateurs de Twitter sur leurs émissions ou séries, pourront mesurer leur « engagement » et valoriser la communauté des Français qui sont exposés aux tweets d'une émission. Autant de données susceptibles d'intéresser les annonceurs publicitaires. Cependant, les données socio-démographiques de l'audience se limiteront au sexe et aux tranches d'âge.

Mesurer pour monétiser

Aujourd'hui, les utilisateurs du réseau social à l'oiseau bleu lisent plus les tweets qu'ils n'en produisent. Toute la stratégie de Twitter en direction de la télévision consiste à mesurer cette audience, en vue de la monétiser. Twitter a ainsi récemment racheté deux start-up spécialisées dans la mesure d'audience : le britannique SecondSync et le français Mesagraph.

« On a commencé à construire des offres publicitaires pour les chaînes de télévision. On veut désormais prouver la valeur économique de Twitter en mesurant les audiences connectées aux programmes », note Justine Ryst. Reste à prouver l'enjeu business. Pour l'heure, les revenus générés via la télévision sur Twitter ne seraient pas très élevés. En affinant la mesure d'audience, Twitter espère multiplier ses recettes publicitaires.



À NOTER

Aujourd'hui, aucun lien de causalité n'est établi entre le nombre de commentaires postés sur un programme sur Twitter et son audience sur la télévision classique. « C'est l'un des chantiers que nous mènerons lorsque la mesure Médiamétrie Twitter TV Ratings sera opérationnelle », promet Julien Rosanvallon.

Le cyberespionnage, un fléau qui se propage à toute allure

SÉCURITÉ

Le nombre d'attaques de ce type a fortement augmenté en un an.

Sandrine Cassini
scassini@lesechos.fr

Parce qu'il est silencieux et discret, c'est le plus dangereux des fléaux. Alors que la cybercriminalité explose, le cyberespionnage est de plus en plus à la mode. L'opérateur télécoms américain Verizon a comptabilisé l'an passé plus de 511 incidents, un chiffre qui a triplé sur un an, même si, l'an passé, l'opérateur s'est appuyé sur un plus grand nombre de sources pour comptabiliser ce phénomène par nature difficile à circonscrire.

Premier touché, le secteur public, autrement dit l'Etat, les organismes publics en tous genres,

les programmes militaires et économiques, les ambassades. Derrière, sont particulièrement ciblées toutes les professions intermédiaires, comme les avocats, les cabinets juridiques, les services comptables et financiers, les entreprises de conseil, de design, les centres de recherche scientifique, etc... « Ces organisations sont ciblées en raison des contrats et des relations qu'elles développent avec les industriels », explique l'étude de Verizon.

A la troisième place du classement, on trouve l'industrie manufacturière, dont les processus de production, les secrets de fabrication et les droits de propriété intellectuelle sont de véritables aimants à pirates.

Les Etats-Unis premiers visés
Par leur taille, les Etats-Unis sont le premier pays dans le viseur des cybercriminels, avec 54 % des attaques répertoriées. Loin derrière, la

Corée a réuni 6 % des incidents, devant le Japon (4 %) et la Russie (3 %).

Les attaques partent à 49 % de la Chine et de la Corée. Derrière, l'Europe de l'Est – en particulier les pays russophones – génèrent 21 % des opérations de cyberespionnage. Mais, dans 25 % des cas, il est impossible d'identifier l'origine des incidents.

Même s'il est très difficile de mettre un visage sur cette nouvelle race de cybercriminels, Verizon estime que, à 87 %, ils se trouvent dans le giron plus ou moins proche des Etats. Mais 11 % d'entre eux relèvent du crime organisé, qui tente de revendre les secrets découverts aux Etats ou aux concurrents de leurs victimes. Dans 1 % des cas seulement, les entreprises se chargent elles-mêmes des basses œuvres. Les anciens employés sont à l'origine de 1 % des incidents. Paradoxalement, pénétrer dans

l'entreprise s'avère une tâche plutôt aisée. Principale technique employée : l'envoi de mails personnalisés à des individus identifiés au sein de l'organisation afin de leur donner l'envie d'ouvrir le message.

Paradoxalement, pénétrer dans l'entreprise s'avère une tâche plutôt aisée.

L'ouverture de la pièce jointe déclenche l'installation du ver sur l'ordinateur. Le programme remonte ensuite dans le système, en subtilisant des mots de passe ou des droits particuliers.

Le phénomène est d'autant plus dangereux qu'il est indolore. Dans 62 % des cas, il faut plusieurs mois à l'entreprise pour détecter le problème, et dans 16 % des cas, plusieurs semaines. ■

Presse : vers un fonds de dotation

PRESSE

Un statut de fonds de dotation non lucratif pourrait être créé.

Un statut de fonds de dotation non lucratif pour la presse ? L'idée, lancée par Edwy Plenel, le patron de Mediapart, semble faire son chemin. La ministre de la Culture et de la Communication, Aurélie Filippetti, s'est dite hier ouverte à la réflexion au cours d'une réunion avec une quarantaine de patrons de presse. A cette occasion, la ministre a annoncé une « disposition législative » qui pourrait intervenir « à l'automne », selon son cabinet. Celle-ci aurait notamment pour but de faire reconnaître un statut non lucratif de société de presse. Car la loi de modernisation sur l'économie de 2008 a créé des fonds de dotation pour entreprises à but non lucratif, mais elle ne s'applique pas aux entre-

prises de presse qui ont, elles – à quelques exceptions près –, une vocation commerciale. Ce type de fonds ouvre aux donateurs le droit d'aider un secteur d'activité et de bénéficier dans ce cas de réductions d'impôts. L'idée serait d'adapter la loi pour la rendre compatible avec la presse. Ce sont surtout les « pure players » de l'information qui poussent dans ce sens.

Susciter des dons

L'avantage, c'est que cela peut susciter des dons pour la presse, en panne de capitaux. « L'inconvénient, c'est que de multiples donateurs ne se sentiront jamais aussi engagés qu'un actionnaire qui investit beaucoup d'argent », relativise un patron de presse. Aurélie Filippetti avait déjà permis à la presse en ligne (« pure players » et sites Internet de journaux papier) d'appliquer un taux super-réduit de TVA (2,1 %), contrevenant ainsi aux règles européennes en la matière.

— F. Sc.

AVIS FINANCIERS

FLEURY MICHON

au capital de 13.382.658, 85 €
Siège social
La Gare 85700 POULZANGES
572 058 329 RCS LA ROCHE SUR YON

AVIS DE REUNION VALANT AVIS DE CONVOCATION

Mesdames et Messieurs les actionnaires sont informés que l'Assemblée Générale Mixte Ordinaire annuelle et Extraordinaire sera réunie le mercredi 28 mai 2014 à 11h00 au siège social, route de la Gare, La Meilleraie Tillay, 85700 POULZANGES, dans la salle de conférences, à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour suivant :

Assemblée Générale Ordinaire :

- Rapport de gestion du Conseil d'administration, rapport du Président du Conseil d'administration sur l'organisation des travaux du conseil et les procédures de contrôle interne, rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur les comptes consolidés 2013, sur les conventions visées à l'article L 225-38 du Nouveau Code de Commerce, et sur le rapport du Président du Conseil d'administration ;
- Rapport du Conseil d'administration sur les opérations d'attribution d'actions gratuites conformément aux dispositions de l'article L 225-197-4 du Code de commerce ;
- Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2013 ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 ;
- Approbation d'une convention réglementée : poursuite du contrat de prestations de services avec la Société Holding de Contrôle et de Participations – S.H.C.P. ;
- Approbation d'une convention réglementée : poursuite de l'engagement de caution consenti pour sûreté des emprunts contractés par Platos Traditionales ;
- Approbation d'une convention réglementée : poursuite de l'engagement de caution au profit de la société Delta Dailyfood (Canada) ;
- Approbation d'une convention réglementée : autorisation d'un abandon de créance au profit de Fleury Michon Pologne (décision du Conseil d'administration 11.12.2013) ;
- Approbation d'une convention réglementée : conclusion d'une convention de compte courant d'actionnaire avec la société Très Bien Mercier (décision du Conseil d'administration 11.4.2014) ;
- Quitus aux membres du Conseil d'administration ;
- Affectation des résultats ;
- Fixation du montant des jetons de présence au titre de l'exercice en cours ;
- Autorisation à donner au Conseil d'administration pour procéder à des rachats d'actions de la Société dans la limite de 10 % du capital social dans les conditions prévues par les articles L 225-209 du Nouveau Code de Commerce ;
- Proposition de renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Geneviève Gonnord pour une durée de trois années prenant fin lors de la tenue de l'assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et tenue en 2017 ;
- Proposition de renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Nadine Desvassière pour une durée de trois années prenant fin lors de la tenue de l'assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et tenue en 2017 ;
- Proposition de renouvellement du mandat de Monsieur Philippe Magdelinat en qualité d'administrateur pour une durée de trois années prenant fin lors de la tenue de l'assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et tenue en 2017 ;
- Proposition de nomination en qualité d'administrateur de Madame Christine Mondollot pour une durée de trois années prenant fin lors de la tenue de l'assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et tenue en 2017 ;

Assemblée Générale Extraordinaire :

- Rapport du Conseil d'administration, rapport spécial des Commissaires aux comptes ;
- Attribution d'actions gratuites au profit de certains salariés de la société ou de certaines des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L 225-197-2 du Code de commerce ;
- Délégation au Conseil d'administration pour une durée de dix-huit mois aux fins de déterminer le nombre d'actions attribuées à chaque salarié bénéficiaire ainsi que le nombre maximal d'actions attribuées, les catégories de salariés concernées, ainsi que les autres caractéristiques de l'opération non fixées par l'Assemblée et qui sont de la compétence du conseil d'administration ;
- Autorisation à donner au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation au profit du Directeur général, en vue de réduire le capital social par annulation des actions qui pourraient être acquises dans le cadre des rachats d'actions ;
- Pouvoirs.

Mesdames et Messieurs les actionnaires ont la possibilité de prendre connaissance du texte des projets de résolution soit sur le site internet du Groupe Fleury Michon www.fleurymichon.fr, soit sur le Bulletin des Annonces Légales Obligatoires du 23 avril 2014 (désormais publié uniquement en version électronique).

PMIE & REGIONS

en direct

Le Puy du Fou aide un spectacle anglais

VENDEE — Les équipes du parc vendéen du Puy du Fou, élu meilleur parc de loisirs du monde en 2012, vont épauler la création d'un spectacle nocturne au château d'Auckland en Grande-Bretagne. Créé en 1989, le Puy du Fou revendique 1,74 million de visiteurs en 2013, ce qui le place en France au deuxième rang des parcs à thème.



AFP

Auto : Punch crée une centaine d'emplois

ALSACE — Reprise en janvier 2013 par le belge Punch Metals, l'ancienne usine GM de Strasbourg s'apprête à embaucher une centaine de personnes pour accompagner le lancement, cet été, de la fabrication de transmissions automatiques de nouvelle génération. Destinées à l'équipementier allemand

ZF, ces boîtes automatiques 8 vitesses, de seconde génération, équiperont les derniers-nés des modèles à propulsion et des 4 x 4 de BMW, Audi, Aston Martin, Land Rover ou encore Jaguar. Au total, 155 millions ont été investis sur le site depuis un an pour créer ces nouvelles chaînes de montage dont la capacité est de 200.000 pièces par an. Le groupe emploie 989 salariés et réalise un chiffre d'affaires de 270 millions d'euros.

Constellium poursuit le développement de son site d'Issoire

Auvergne

Le groupe ajoute un investissement de 43 millions d'euros à son programme.

Le fabricant d'aluminium entame la construction de sa deuxième fonderie.

Sylvie Jolivet
— Correspondante à Clermont-Ferrand

Dix-huit mois après le lancement de la production d'alliages aluminium-lithium brevetés AirwareR, Constellium entame la construction d'une deuxième fonderie prévue dans son programme d'origine. Le groupe annonce en outre un investissement

de 43 millions d'euros, qui sera la troisième tranche de son programme d'investissement AirwareR à Issoire (Puy-de-Dôme).

Au total, le spécialiste de la production d'aluminium et de l'usinage de pièces (ex-Pechiney ex-Alcan) aura injecté 95 millions d'euros dans les équipements dédiés à cette technologie de rupture principalement sur son site auvergnat mais aussi dans son centre de R&D de Voreppe (Isère).

Fournisseur d'Airbus

Ces investissements comprennent aussi la création, à Issoire, d'un deuxième four pour fondre les copeaux d'AirwareR récupérés par Constellium auprès de ses clients. « *Le recyclage est associé au développement de ce matériau : il valorise les copeaux à la valeur de l'alliage* », précise Olivier Leducq, directeur du site d'Issoire. Les

tôles produites sont ensuite pour partie transformées dans deux autres usines du groupe. « *AirwareR offre une combinaison unique de résistance mécanique, de légèreté et de résistance à la corrosion* », précise le groupe. Qualités appréciées par l'aéronautique qui cherche à réduire le poids des appareils – et donc leurs émissions de CO₂ – et les coûts de maintenance. Cet alliage est la réponse d'un métallurgiste au défi des matériaux composites. Il est très présent dans les pièces de structure du nouvel A350 XWB d'Airbus, principal client de Constellium. Bombardier l'utilise pour le C Series et SpaceX pour son lanceur Falcon 9.

Le groupe augmente ses capacités de production pour répondre à une demande plus importante que prévu. Au fur et à mesure de l'avancée de son programme



Panneaux de voilure brevetés AirwareR (alliage aluminium-lithium) destinés à l'aéronautique et produits à Issoire. Photo DR

3,5

MILLIARDS D'EUROS
Le chiffre d'affaires du groupe Constellium.

A350, Airbus a intégré AirwareR dans plus de pièces. « *La troisième tranche nous permettra d'être plus réactifs et plus souples pour saisir de nouvelles opportunités venant de nouveaux clients et de nos clients actuels qui vont mettre AirwareR dans des programmes plus anciens* », remarque Olivier Leducq.

La deuxième fonderie démarra au quatrième trimestre 2015 et la troisième début 2016. Au total, une centaine d'emplois vont être créés à Issoire (1.400 salariés) dont les trois quarts pour des postes d'opérateurs qui seront formés en neuf mois au sein d'une « AirwareR School ». La décision d'investissement se situe dans un contexte de nouvelle concurrence avec le lancement par Alcoa de la production d'un alliage proche d'AirwareR à Lafayette aux Etats-Unis.

Le fabricant d'aluminium Constellium, dont le fonds d'investissement Apollo vient de se désengager, réalise un chiffre d'affaires de 3,5 milliards d'euros. ■

Équipements électriques : Fels boucle la reprise du ligérien Thivend Industrie

Alsace

Le fabricant de contacts électriques veut s'ouvrir des marchés auprès des géants de l'aéronautique.

Christian Lienhardt
— Correspondant à Strasbourg

Six ans après l'acquisition de Saumac à Courtomer (Seine-et-Marne), le fabricant alsacien de contacts électriques à usage industriel Fels vient de boucler la reprise de l'entreprise familiale Thivend. Spécialisé dans la découpe, la tôlerie fine, l'emboutissage et le traitement de surface, Thivend Industrie emploie 110 salariés à Charlieu (Loire), ainsi que dans une petite usine à Kayseri, en Turquie. Son chiffre d'affaires

dépasse les 14 millions d'euros, avec une rentabilité proche de 5 % en 2012. Son dirigeant, Pascal Thivend, restera aux commandes le temps d'organiser la transition. Bpifrance a participé au financement de cette opération de croissance externe.

La société ligérienne poursuivra ses activités propres dans le médical, le mobilier urbain et l'armement. Mais une large part du savoir-faire et des capacités industrielles de l'usine Thivend (7.000 mètres carrés) sera désormais orientée vers des projets de codéveloppement avec les deux unités de Fels. « *Nous sommes complémentaires, nous avons souvent les mêmes clients* », explique Bruno Russo, le PDG du groupe basé à Illkirch. Les uns fabriquant le contenu, notamment les contacts électriques pour appa-

reillages de coupure, l'autre le contenant.

L'objectif est à la fois d'élargir la gamme des produits électromécaniques, d'accroître la valeur ajoutée des nouveaux sous-ensembles conçus en commun et, surtout, de s'ouvrir de nouveaux marchés auprès des géants européens de l'aéronautique, du ferroviaire et des équipements électriques. D'autant que Fels a déjà une solide expérience sur les marchés internationaux, avec près de 30 % de son chiffre d'affaires réalisé en dehors de l'Hexagone.

Internationalisation

Bien que très présente à la SNCF, à la RATP et chez des cotraitants d'Alstom et d'Airbus, l'entreprise alsacienne s'est largement internationalisée : elle réalise plus de 30 %

de son chiffre d'affaires hors de l'Hexagone. Ses rails électriques pour ponts roulants, seconde activité du groupe, équipent déjà des centaines d'installations industrielles dans le monde. Pour accélérer sa croissance, Fels va poursuivre ses investissements sur les trois sites, y compris Illkirch qui a fait l'objet d'une extension en 2013 pour augmenter ses capacités de fabrication de rails électriques pour ponts roulants.

Au total, le nouveau groupe compte 220 salariés pour un chiffre d'affaires cumulé de quelque 33 millions d'euros. « *En l'espace de sept ans, la taille du groupe a quadruplé* », observe Bruno Russo. Et il n'entend pas en rester là, son ambition étant de faire de Fels « *une ETI familiale du Mittelstand* », sur le modèle allemand. ■

Le groupe de BTP Hervé Thermique reprend Billon et Actem

Centre

Le groupe tourangeau se développe à Lyon et Montpellier.

Stéphane Frachet
— Correspondant à Tours

Spécialiste de la gestion des énergies (thermique, courants faibles et forts, solaire...) pour le bâtiment et l'industrie, le groupe Hervé Thermique vient de reprendre coup sur coup deux indépendants du secteur dans le quart sud-est de la France. Il s'agit de Billon (70 millions d'euros de chiffre d'affaires, 300 salariés), à Lyon, et Actem (7,5 millions de chiffre d'affaires, 80 salariés), à Montpellier.

Pour se distinguer, Hervé Thermique tente de multiplier les projets sur mesure.

Pour le groupe tourangeau, qui avait déjà des agences dans ces régions, ces acquisitions permettent de renforcer sa présence territoriale. « *A Montpellier, nous doublons de taille* », se réjouit Emmanuel Hervé, président du groupe.

En outre, Hervé Thermique intègre de nouvelles compétences, qu'il espère développer à travers son réseau de 55 agences en France et en Suisse. Exemple : Actem a créé une filiale Actem'Otel en 2009, dédiée à la mainte-

nance hôtelière. Un premier contrat Actem'Otel vient d'être signé avec un hôtel de Crans-Montana (Suisse).

Quant à Billon, il dispose d'une activité de bardage et d'isolation et répond à des appels d'offres dans le logement collectif. « *Les structures gardent leur identité. Nous allons nous appuyer sur nos réseaux français et suisse pour développer leurs marchés* », ajoute le responsable.

Course à la taille critique

Challenger de Dalkia Cofely Axima ou encore Actemium, Hervé Thermique poursuit sa course à la taille critique. Présent également dans l'industrie et le numérique, il emploie désormais 2.850 personnes et réalise 500 millions d'euros de chiffre d'affaires.

Pour se distinguer face aux multinationales du BTP, Hervé Thermique tente de multiplier les projets sur mesure. L'entreprise achève l'équipement de la tour Majunga à la Défense, pour le compte d'Eiffage. Parmi les chantiers récents remportés par cette ETI familiale, le grand stade et la cité des civilisations du vin à Bordeaux ou le chantier du Center Parcs.

Le groupe a également réalisé la centrale biomasse-solaire de l'Abbaye royale de Fontevraud, inaugurée en juin 2013. Cette chaufferie bois couplée à une centrale solaire de 92 panneaux photovoltaïques représente un investissement de 6 millions d'euros. ■

HISTOIRES D'AVENIR, AVEC bpi france

NANOLIKE : « UN INVESTISSEUR QUI RASSURE NOS PARTENAIRES »

Dans le monde de l'infiniment petit, la start-up Nanolike co-fondée par Jean-Jacques Bois et Samuel Behar, tous deux ingénieurs issus de l'Institut National des Sciences Appliquées de Toulouse, a une belle carte à jouer. Lauréats du concours Talents 2012 dans la catégorie Innovation Technique et Technologique, ils reçoivent le soutien financier de Bpifrance et fondent leur société au cours de la même année. « *Nous nous sommes appuyés sur les brevets de nos professeurs de l'Insa que nous avons développés* », se rappelle Jean-Jacques Bois. Ils élaborent alors des nanocapteurs 100 fois plus petits, 50 fois plus sensibles et 1 000 fois moins énergivores que les systèmes utilisés dans l'aéronautique et l'aérospatiale. Ces dispositifs sont d'ailleurs testés actuellement par Astrium (société d'EADS) et une filiale du groupe Airbus.

Grâce à une autre invention, le Nanotrack - un tube témoin destiné aux laboratoires d'analyses médicales -, Nanolike rassemble des fonds qui lui permettent d'intégrer quatre salariés et d'intéresser des investisseurs et des structures de financement comme Bpifrance et Sanofi. « *Nous avons reçu cette année 50 000 euros de subventions de Bpifrance et la rapidité avec laquelle notre dossier a été traité nous a impressionnés* », s'enthousiasme le jeune chef d'entreprise. Avec ces fonds qui ont permis de mobiliser des emprunts bancaires de plus de 100 000 euros, Nanolike acquiert sa première machine industrielle, avec l'objectif de produire 100 000 capteurs par an dès 2015. « *Grâce à un business plan précis, notre chargé d'affaires Bpifrance nous a aidés à nous développer. Maintenant, nous préparons une levée de fonds pour 2015 afin de passer à la vitesse supérieure* ».



Jean-Jacques Bois, co-fondateur de Nanolike.

Entrepreneurs, Bpifrance vous soutient en prêt et capital, contactez Bpifrance de votre région : bpi france.fr

FINANCE & MARCHÉS

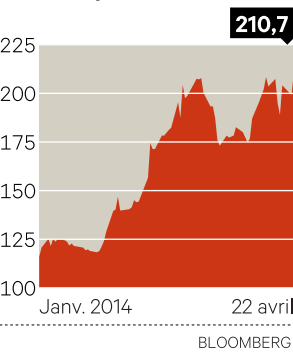
indices

+ 1,39 %	EUROPE	EURO STOXX 50	3.199,69
+ 1,18 %	PARIS	CAC 40	4.484,21
+ 2,02 %	FRANCFORT	DAX	9.600,09
+ 0,85 %	LONDRES	FTSE 100	6.681,76
+ 0,39 %	AMSTERDAM	AEX	398,30
+ 1,49 %	MILAN	FTSE MIB	21.935,34

LES COURS DU CAFÉ AU PLUS HAUT DEPUIS DEUX ANS

Les cours de l'arabica poursuivaient hier leur envolée sur l'ICE à New York, désormais en hausse de près de 90 % depuis le début de l'année. Un spécialiste du café, Volcafe, a abaissé de 18 % sa prévision de récolte d'arabica au Brésil. Le négociant estime en outre que la production mondiale de café (arabica et robusta) ne sera pas suffisante pour répondre à la demande.

En cents par livre



AXA prépare l'après-Henri de Castries

- Henri de Castries devrait être reconduit aujourd'hui pour un nouveau et sans doute dernier mandat de PDG d'AXA.
- Dans un entretien aux « Echos », il évoque les grands défis qui attendent le deuxième assureur européen.

ASSURANCE

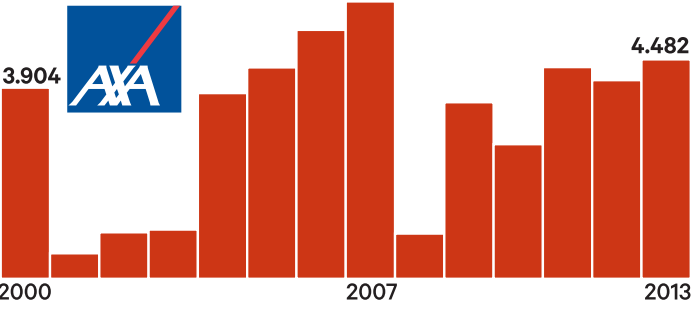
Cela devrait être une simple formalité. Sauf coup de théâtre, Henri de Castries va repartir pour un nouveau mandat de PDG d'AXA de quatre ans à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires qui se tient ce mercredi. Nommé président du directoire en 2000, puis PDG dix ans plus tard à la suite d'une modification de la gouvernance du groupe, il prolongera ainsi une longévité rare pour un patron du CAC 40. « Pour l'instant et pour ces quatre nouvelles années si l'assem-

blée générale le décide, je serai tout entier consacré à cette entreprise dans laquelle j'agis depuis vingt-cinq ans et à laquelle je suis très attaché... » affirme-t-il aux « Echos ».

Toutefois, selon nos informations ce nouveau mandat devrait être son dernier en tant que PDG du deuxième assureur européen. Interrogé, Henri de Castries ne dément pas : « Dans un groupe qui analyse ses risques, le sujet de la succession des dirigeants est primordial et doit être préparé. Nous avons un processus de revue annuelle des plans de succession de tout l'encadrement du groupe, et je n'échappe pas à la règle », souli-

Le résultat net d'AXA

En millions d'euros



« LES ÉCHOS » / SOURCE : SOCIÉTÉ

gne-t-il. Et d'ajouter : « J'ai la chance de travailler avec une équipe compétente et de très grande qualité. Il n'y a pas un successeur désigné, mais un choix de successeurs possibles parmi lesquels le conseil d'administration choisira le moment venu. »

Bien parti pour atteindre les objectifs

Reste à voir aussi si AXA pourrait, à cette occasion, revenir à une dissociation des fonctions de président et de directeur général. « Ce n'est pas à l'ordre du jour, nous verrons en fonction des circonstances », indique son PDG. Dans l'immédiat, il explique

être focalisé sur la transformation d'un groupe qui a déjà considérablement changé de physionomie ces dernières années, en prenant des positions grandissantes et souvent dominantes dans les pays émergents (lire ci-dessous). Et comme il l'avait indiqué lors de la présentation des résultats annuels en février, AXA est bien parti pour atteindre les objectifs du plan stratégique à horizon 2015.

A cinquante-neuf ans, Henri de Castries refuse d'évoquer la suite. « Ce n'est pas d'actualité. Mais, j'ai plein d'idées et plein d'envies », sourit-il. — L. T.

INTERVIEW // HENRI DE CASTRIES PDG d'AXA

« Le sujet pour nous, c'est celui de la compétitivité du site France »

Propos recueillis par Guillaume Maujean, Ninon Renaud et Laurent Thévenin

L'assemblée générale d'AXA doit vous reconduire pour un nouveau mandat de PDG de quatre ans. Avec quel projet ? Poursuivre la transformation du groupe. Nous sommes aujourd'hui dans un monde en train de changer à grande vitesse sous l'effet de deux grands mouvements : le rééquilibrage entre pays émergents et pays matures, et le basculement numérique. La révolution technologique génère chez nous une double transformation, avec la découverte d'un monde nouveau de données et la multiplication des modes d'accès aux consommateurs. Les risques ne sont par ailleurs plus forcément les mêmes. Personne ne parlait du cyber-risque il y a dix ans. Demain ce sera sans doute le risque numéro un parce que, s'il se concrétise, il peut perturber de manière majeure la vie des entreprises ou des particuliers.

Comment doit-on piloter une entreprise dans cet environnement ? Il faut essayer d'avoir une vision claire, faire confiance à ses équipes, déléguer et faire preuve d'une très grande réactivité, et organiser l'entreprise en banc de poissons

plutôt qu'en baleine ! Un banc de poissons a une vraie homogénéité, une capacité à résister aux chocs et à se transformer, contrairement à une baleine, pour qui une seule erreur peut être fatale.

Croyez-vous à la possibilité d'un retour des grandes fusions-acquisitions dans le secteur ? Autant je pense qu'on en verra beaucoup dans le secteur industriel, autant je suis plus réservé pour le secteur financier compte tenu de l'état d'esprit des superviseurs et des régulateurs. Ils sont sortis de la crise avec une vraie hantise du « too big to fail ». Il y a une réelle réticence de leur part à voir les institutions financières les plus importantes devenir encore plus grandes après une grosse acquisition.

Vos ambitions se situent notamment dans les pays

« Nous avons revu à la baisse nos aspirations en Europe centrale et de l'Est à cause d'évolutions réglementaires et commerciales qui ne nous plaisent pas. »

émergents. Comment va évoluer votre dispositif dans ces régions ?

Nous sommes passés d'une proportion de 5 % du chiffre d'affaires avant la crise, à près de 15 % en 2013, et nous devrions être autour de 20 % l'an prochain. En 2007, nous avions identifié 4 zones prioritaires. Nous avons aujourd'hui validé nos choix initiaux pour trois d'entre elles : l'Asie, l'Amérique latine et le bassin méditerranéen. Pour des raisons liées à l'histoire d'AXA, nous n'avons pas fait partie des premiers entrants sur ces marchés, mais notre activité y progresse d'environ 15 % par an à périmètre constant. En quinze ans, nous sommes devenus le premier assureur-dommages en Turquie. En Indonésie, nous nous sommes imposés assez rapidement comme le deuxième assureur-vie en termes d'affaires nouvelles. En Chine, nous sommes le premier assureur étranger. La Colombie, qui est notre dernière acquisition significative, offre un potentiel de développement assez fort avec ses 48 millions d'habitants et son taux de croissance élevé. Dans le Golfe, nous avons une activité profitable, qui croît de 24 % par an. En revanche, nous avons revu à la baisse nos aspirations en Europe centrale et de l'Est à cause d'évolutions réglementaires et commerciales qui ne nous plaisent pas du



Pour le PDG d'AXA, le cyber-risque sera « sans doute le risque numéro un. » Photo Nicolas Tavernier/RÉA

tout – je pense par exemple à la Hongrie.

Quel sera le marché de demain pour l'assurance ?

Au-delà de ces trois zones géographiques prioritaires, notre attention va se porter de plus en plus sur lequel nous avons déjà des positions assez fortes dans les pays francophones. Notre renforcement sur ce continent passera par la croissance organique, mais aussi par des opportunités d'acquisition ou des prises de participation. En la matière, il ne faut pas avoir trop d'idées préconçues.

Vous avez dit que vos actionnaires soulevaient la question du maintien du siège social

d'AXA en France. Avez-vous envisagé de le délocaliser ?

La question nous est posée de plus en plus souvent... Pour que nous puissions dire avec fermeté que nous sommes heureux d'avoir notre siège social en France, il faut que les mesures nécessaires arrivent vite. Nous sommes une entreprise globale, mais la France reste notre premier marché, là où sont nos racines. Le sujet pour des groupes comme nous est simple : c'est celui de la compétitivité du site France pour la localisation d'un certain nombre d'activités à très forte sophistication et à forte création de valeur. La surtaxation des salaires et des profits, ainsi que le poids des charges sociales, qui ont été très largement déplaçonnées, à la différence de l'Allemagne, a mis la place

de Paris dans une situation de désavantage compétitif. La taxe sur les salaires représentée dans les services financiers une charge de 20 % supplémentaires depuis deux ans. Si l'on voulait envoyer un signal fort sur le fait qu'on ne veut plus d'emplois très qualifiés en France, on ne s'y prendrait pas autrement.

Vous avez participé à la contre-offre de Bouygues sur SFR. Comprenez-vous la colère de Martin Bouygues, qui estime que la façon dont ce dossier a été mené n'est pas à l'honneur de la place de Paris ?

Oui, il y a en effet un certain nombre de codes qui définissent les règles en la matière. Si une offre est bonne, pourquoi avoir peur de la soumettre à son assemblée générale ? ■

« Les réformes ne doivent pas se limiter à la réduction des dépenses »

Vous avez été très critique sur la politique du gouvernement. Comment accueillez-vous le remaniement ? Il est bienvenu que le Premier ministre dise que c'est l'entreprise qui crée la richesse. Il n'y a en effet pas de pays prospère sans entreprises qui réussissent. Il est courageux d'amorcer des changements et de s'attaquer enfin sérieusement aux dépenses de l'Etat même si nous n'avons pas le choix, car la démonstration est faite que la France a décroché par rapport à ses voisins européens qui ont

fait des réformes de structure avec vigueur. Si les réformes sont réelles, elles se heurteront nécessairement à quelques résistances, mais il est essentiel que le rythme d'exécution soit soutenu, compte tenu de l'urgence de la situation.

Est-ce possible selon vous ?

Je pense que la France peut redevenir une puissance européenne motrice. Mais pour cela, il y a besoin d'un objectif, d'un chemin et de quelqu'un qui le trace. On peut alors enclencher un cercle ver-

teux pour notre pays. Encore une fois, le sens de l'urgence doit être équivalent à celui qui prévalait en Espagne ou en Italie où Matteo Renzi veut faire bouger les choses très vite. Les réformes ne doivent pas se limiter à la réduction des dépenses. Il faut revoir en profondeur le fonctionnement de notre marché du travail et convenir que les politiques pour l'emploi menées depuis trente ans ont toutes échoué. Quand on met en danger l'emploi, quand on ferme les portes du travail aux jeunes, on met en

« La France ne peut plus être sans cesse dans la position de l'alcoolique faussement repent qui demande un dernier verre au barman avant de promettre d'arrêter de boire. »

danger l'équilibre social et, finalement, la démocratie. J'ai d'ailleurs été surpris par le caractère dogmatique ou irréfléchi des réactions aux propositions de Pascal Lamy reprises par Pierre Gattaz. Le chômage des jeunes est un véritable drame. 50 % des jeunes non qualifiés sortis du système scolaire en 2010 sont encore au chômage quatre ans plus tard. Nos politiques de l'emploi, de droite ou de gauche, connaissent-elles un tel succès que l'on puisse négliger la moindre piste, la moindre expérimentation ?

L'objectif des 3 % est-il important ?

Il est impératif que la France respecte ses engagements. Dans le cas contraire, ce serait un signal très négatif envoyé à nos partenaires européens comme aux investisseurs. Nous ne pouvons plus être sans cesse dans la position de l'alcoolique faussement repent qui demande un dernier verre au barman avant de promettre d'arrêter de boire.

—Propos recueillis par G. M., N. R. et L. T.

UniCredit et Intesa vont créer une « bad bank » avec KKR

BANQUE

L'objectif est de gérer 11 milliards d'euros de crédits restructurés. Pour UniCredit, la prochaine étape reste la cession de sa filiale UCBM.

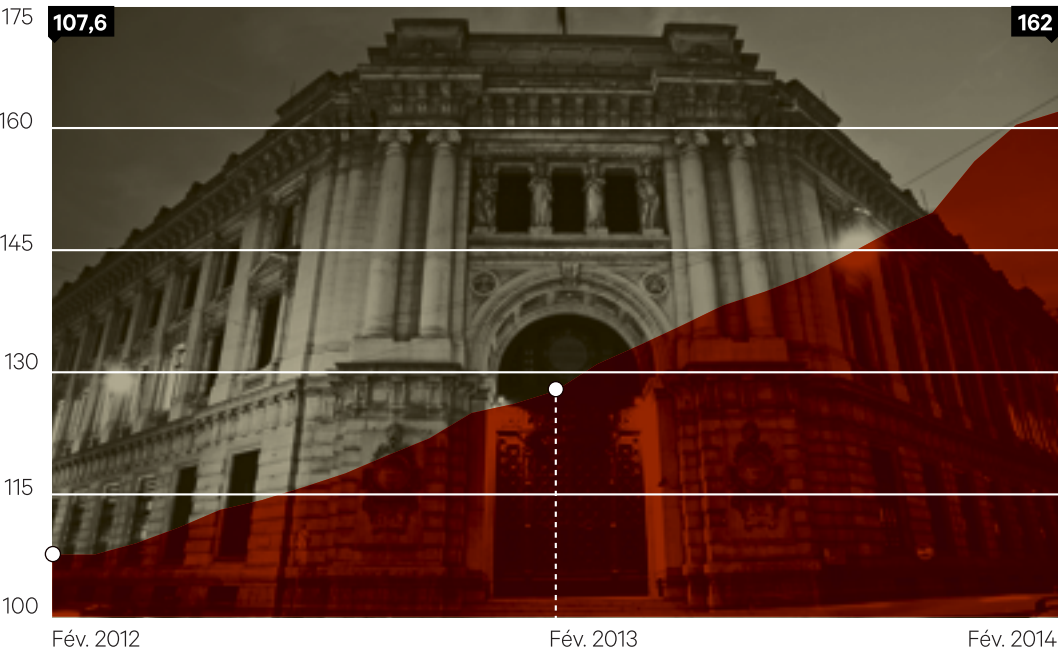
Pierre de Gasquet
pdegasquet@lesechos.fr
— Correspondant à Rome

Les banques italiennes continuent à vouloir s'alléger de leurs « crédits à risque ». Deux mois après avoir évoqué la création d'une société de « défaisance » ad hoc avec le fonds américain KKR, UniCredit et Intesa Sanpaolo sont passés à l'acte en annonçant, mardi, la signature d'une « lettre d'intention » avec le cabinet de consultants Alvarez & Marsal. Connue pour avoir géré la liquidation de Lehman Brothers à partir de 2009, la société fondée par deux anciens de Citibank et de Coopers & Lybrand est spécialisée dans la gestion d'actifs à haut risque. En l'occurrence, l'objectif est de mettre sur pied une solution novatrice pour soulager les deux principales banques italiennes de la gestion de leurs « crédits restructurés » (environ 11 milliards d'euros), qui ne représentent qu'une part très minoritaire des 162 milliards de créances douteuses du secteur bancaire.

Grand nettoyage
« L'opération est destinée à améliorer la qualité de nos lignes de crédit en confiant à des spécialistes nos crédits restructurés en vue de nous concentrer sur de nouveaux financements », expliquait-on hier au siège d'UniCredit. Sans préciser le montant des créances qui seront affectées à la société en voie de création, le groupe dirigé par Federico Ghizzoni indique qu'elle gèrera un portefeuille de crédits aux entreprises présentes dans les secteurs de

Les créances douteuses du système bancaire italien

Montants bruts, en milliards d'euros



Palazzo Koch, siège de la Banque d'Italie à Rome.

« LES ÉCHOS » / PHOTO : BLOOMBERG / SOURCE : ABI

l'industrie et des services. Cette nouvelle étape s'inscrit dans le cadre de l'annonce par UniCredit, le 11 mars, de la mise en place d'un portefeuille séparé « autonome » de 87 milliards de crédits à risque (dont les deux tiers sont constitués de « crédits détériorés »), en vue de réduire leur poids de 60 % d'ici à 2018. Tout en écartant l'hypothèse d'une « bad bank » avec garantie de l'Etat, sur le modèle espagnol, Carlo Messina, le numéro un d'Intesa Sanpaolo – qui a déjà déconsolidé 46 milliards d'euros de créances douteuses dans un portefeuille séparé –, s'est lui aussi prononcé pour la création de structures ad hoc destinées à bonifier les crédits toxiques.

L'initiative des deux principales banques italiennes s'inscrit dans le cadre de leur politique de grand nettoyage de bilans et de déconsolidation de leurs créances douteuses. Pour UniCredit – qui a annoncé une

« L'opération est destinée à améliorer la qualité de nos lignes de crédit en confiant à des spécialistes nos crédits restructurés en vue de nous concentrer sur de nouveaux financements. »
UNICREDIT

perte record de 14 milliards d'euros (après provisions massives pour dépréciations d'actifs) pour 2013 – la prochaine étape sera la vente ou l'ouverture du capital de sa filiale UniCredit Credit Management Bank

(UCBM). Celle-ci gère un portefeuille de plus de 40 milliards d'euros de crédits « atypiques » (« non performing loans »), y compris pour le compte de tiers. Parmi les partenaires potentiels contactés ont été cités les fonds américains Cerberus, Blackstone, Marathon et Fortress. Déjà en décembre dernier, UniCredit avait annoncé la cession d'un portefeuille de crédits non garantis (dans le secteur du crédit à la consommation) d'une valeur nominale de 950 millions d'euros au fonds américain Cerberus, et un autre de 700 millions d'euros au fonds AnaCap.

Alors que le gouverneur de la Banque d'Italie, Ignazio Visco, s'était plutôt déclaré en faveur d'une « solution systémique », plus ou moins inspirée du modèle espagnol, les banques italiennes n'ont pas caché leur préférence pour une alliance avec les grands fonds spécialisés américains. ■

L'Inde bouscule l'attribution des licences bancaires

BANQUE

La banque centrale veut introduire des licences de banques spécialisées.

Elles pourraient intéresser les banques étrangères, échaudées par les contraintes actuelles.

Patrick de Jacquilot
— Correspondant à New Delhi

En annonçant l'octroi de deux nouvelles licences bancaires au début du mois, la Reserve Bank of India (RBI), la banque centrale indienne, a créé la surprise. D'abord parce que deux nouvelles banques seulement seront autorisées au terme d'un processus entamé en 2010, qui a vu des dizaines de candidats monter des dossiers colossaux, cela a paru mesquin à beaucoup. Ensuite parce que le choix des deux élus a surpris : il s'agit de IDFC, grand établissement financier spécialisé dans les infrastructures, et de Bandhan, importante société de microcrédit. Non pas que quiconque ait quoi que ce soit contre ces deux groupes mais plutôt parce que d'autres entités de premier plan ont été rejetées, et notamment tous les conglomérats industriels comme Birla, Bajaj ou Larsen & Toubro, qui ambitionnaient de devenir banquiers.

Des examens « au fil de l'eau »
Raghuram Rajan, le gouverneur, a répondu que de toute façon le processus d'attribution de licences bancaires allait profondément évoluer. Première innovation : alors que jusqu'ici les créations de nouvelles banques n'étaient possibles qu'à l'occasion de l'ouverture d'un « guichet » par la RBI tous les dix ans environ, les projets de

banque universelle seront désormais examinés « au fil de l'eau », en fonction des demandes. Deuxième innovation : la RBI va introduire des licences de banques spécialisées. La RBI n'a pas encore précisé à quels types de licence elle pense. Mais un comité de la banque centrale a formulé un bouquet de propositions incluant des banques de gros, de crédit à la consommation, d'infrastructures ou encore spécialisées dans le pur paiement (type cartes prépayées).

Effervescence
Cette perspective suscite une certaine effervescence dans les milieux bancaires indiens, et notamment chez les banques étrangères qui se demandent si cela pourrait faciliter leur développement dans le pays. Elles-ci ne peuvent opérer actuellement que via une licence de banque généraliste qui s'accompagne de lourdes contraintes (ouvertures d'agences dans les campagnes, prêts prioritaires au monde rural, aux PME, etc). Du coup, des établissements comme UBS ou Barclays se sont retirés ou ont réduit leurs activités. Dans ce contexte, un cadre juridique plus léger pourrait les pousser à inverser le mouvement.

Les banquiers étrangers ne s'emballent pas pour autant, car une menace pèse : la RBI cherche depuis des années à les convaincre de transformer leurs succursales en filiales, sans aucun succès, aucune banque étrangère n'ayant accepté. « Nous n'y voyons que des inconvénients en termes de coûts et de complexité administrative, et aucun avantage », résume un banquier européen à Bombay. Si la RBI proposait aux banques étrangères une licence spécialisée mieux adaptée à leur activité mais exigeait en échange l'ouverture d'une filiale, elles pourraient être confrontées à un choix difficile. ■

en bref

Michel Sapin appelle les banques à se mettre au service de l'économie réelle



AFP

BANQUE — Le ministre des Finances, Michel Sapin (photo), a appelé mardi les banques à se mettre « au service de l'économie réelle », et à « prendre des risques avec des entreprises innovantes ». « Dans la finance, comme le cholestérol, il y a la bonne et la mauvaise. La mauvaise est spéculative, la bonne s'intéresse aux placements à long terme, fait crédit aux PME et soutient les chefs d'entreprise », a renchéri le ministre de l'Economie, Arnaud Montebourg. Celui-ci a

souligné l'existence « de nouveaux systèmes de financement, y compris s'il faut contourner les banques », citant notamment le financement participatif comme sources d'inspiration.

Crédit Agricole cède sa participation dans la banque belge Crelan

BANQUE — Crédit Agricole SA et les caisses régionales de Crédit Agricole Nord de France et Nord-Est ont conclu un accord en vue de la cession de leur participation de 50 % dans la banque belge Crelan aux Caisses coopératives belges. Crelan, septième banque de Belgique, deviendra ainsi un groupe 100 % belge. Cette opération devrait être effective en juin 2015. Elle s'inscrit dans le cadre de la cession des activités non stratégiques du Crédit Agricole. Le montant de la cession n'a pas été précisé, mais la presse belge l'a estimée en début d'année entre 350 et 400 millions d'euros.

Le Guide 2014 DE CAPITAL FINANCE



260 pages - 169€ HT

IDENTIFIEZ ET CONTACTEZ tous les professionnels du capital-investissement et des fusions-acquisitions en France

Au sommaire :

- ▶ Les analyses sectorielles du marché
- ▶ 100 fiches détaillées des professionnels les plus influents
- ▶ Plus de 1 000 contacts référencés

boutique.capitalfinance.eu

Les « hedge funds » franchissent le cap des 2.700 milliards de dollars de capitaux

- L'argent continue d'affluer vers les stratégies actions et crédit.
- Les encours battent des records.

« HEDGE FUNDS »

C'est un début d'année poussif qu'a connu le secteur de la gestion alternative mondiale. Au premier trimestre, un « hedge fund » a gagné en moyenne 1,2 %, contre 3 à 6 % à la même période en 2013 et 2012, selon les statistiques de Hedge Fund Research (HFR). Regain de tensions sur les émergents et en Chine, changement à la tête de la Réserve fédérale, chute du Nasdaq : l'environnement instable et sans tendances a pénalisé nombre de stratégies alternatives et de fonds. Leurs capitaux gérés n'en ont pas moins atteint un nouveau record à 2.700 milliards de dollars, grâce aux entrées d'argent, à quelques lancements de nouveaux fonds et une modeste hausse de certains marchés.

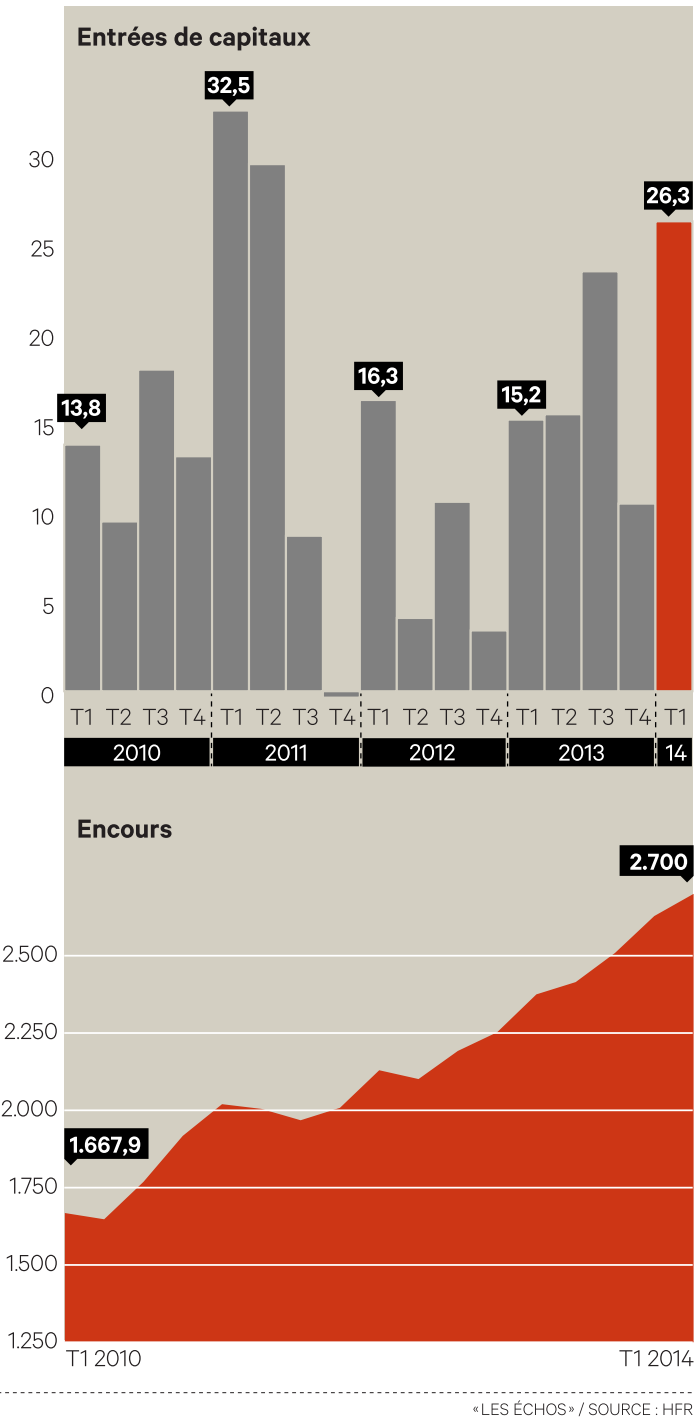
Perte du prestige du « global macro »
Au premier trimestre, les investisseurs ont ainsi placé 26,3 milliards de dollars dans des « hedge funds », d'après les données de HFR. En 2013, ils y avaient investi 64 milliards de dollars. L'essentiel de cet argent est allé s'investir dans les stratégies orientées sur les actions (16 milliards), le crédit (11 milliards) et les « situations spéciales » (fusions-acquisitions, restructurations...), et notamment l'activisme (3,5 milliards). En revanche, les clients ont retiré leurs capitaux d'une stratégie qui les avait déjà déçus en 2013, le « global macro », qui vise à prendre des paris sur tous les marchés et classes d'actifs que ce soit de manière discrétionnaire ou systématique (modèles mathématiques). Or, cette stratégie très prestigieuse mise en œuvre par tous les grands noms du secteur (Bridgewa-

ter, Brevan Howard, Millennium, Bluecrest...) est à la peine depuis près de deux ans. Les difficultés à anticiper l'évolution des politiques monétaires des deux côtés de l'Atlantique, et l'absence de thèmes macroéconomiques dominants assez forts pour donner une direction claire aux marchés, ont pénalisé cette stratégie. La sortie progressive des politiques non conventionnelles des banques centrales s'avère un piège redoutable pour les grands fonds emblématiques de cette industrie.

« Medium is beautiful »
Sur les 2.700 milliards de capitaux des fonds alternatifs, un peu moins des deux tiers sont aux mains de 300 « hedge funds » gérant chacun au moins 1 milliard de dollars. Ils ont connu en 2013 la plus forte hausse de leurs capitaux depuis la crise de 2007, les investisseurs, notamment institutionnels (fonds de pension, fonds souverains...) privilégiant par sécurité et par habitude les fonds de taille imposante et expérimentés. Seulement, cette concentration des encours est peut-être sur le point de s'atténuer. En effet, les fonds de taille importante éprouvent des difficultés à rester performants, et les investisseurs s'intéressent désormais au segment des « hedge funds » de taille intermédiaire. Ainsi, au premier trimestre, les acteurs gérant de 1 à 5 milliards de dollars ont attiré 9 milliards de dollars de capitaux, alors que ceux gérant moins de 1 milliard ont collecté 4 milliards. Cumulés, ces montants sont maintenant équivalents aux sommes collectées par les mastodontes (13 milliards), les « hedge funds » disposant de plus de 5 milliards d'actifs.
— N. A.-K

Le marché mondial des « hedge funds »

En milliards de dollars



Les fonds activistes réveillent Wall Street

Face à des marchés boursiers étales et sans tendance, l'activisme fait encore recette pour créer de la valeur.

Après une année 2013 faste, les « hedge funds » activistes, grisés par leur succès, sont toujours plus audacieux. Après une performance de 16,6 % en 2013, ils ont abordé l'année en confiance et ont encore monopolisé l'attention. Dernier exemple en date et non des moindres, William Ackman, gérant-fondateur de Pershing, va s'associer au groupe pharmaceutique Valeant pour lancer une offre de rachat sur Allergan, le fabricant du Botox. Un pari à 3 milliards de dollars pour le « hedge fund » activiste, qui lui a déjà rapporté près de 1 milliard depuis qu'il a commencé à acheter discrètement des titres en février.

Une force de frappe de 100 milliards
Les « hedge funds » activistes (ValueAct, TCI, Icahn enterprises, Third Point, Greenlight...) gèrent aujourd'hui autour d'une centaine de milliards de dollars, soit 3 fois plus qu'il y a cinq ans. Un trésor de guerre, qui ne tient pas compte de leur effet de levier (endettement), et qui leur permet de s'attaquer à des cibles toujours plus importantes (Apple, Sothebys, eBay, Sony...) pour les contraindre à augmenter leurs dividendes, racheter leurs propres actions et ou se séparer d'activités déficitaires... Dans les fusions-acquisitions, un activiste actionnaire d'une société qui s'apprête à en racheter une autre pourra l'en dissuader s'il estime que cette opération détruit de la valeur. S'il est actionnaire d'une société cible, il pourra convaincre les prétendants de remonter leur offre s'il la juge insuffisante. Même si les Etats-Unis



Bill Ackman, associé à Valeant, veut racheter Allergan, le fabricant du Botox.
Photo Scott Eells/Bloomberg

restent le terrain de chasse naturel des activistes, ils s'intéressent de manière croissante à l'Europe et l'Asie. Ainsi, The Children's Investment Fund (TCI) de Christopher Hohn a aujourd'hui la majorité de ses cibles sur le Vieux Continent, puis en Asie. L'année passée, il a enregistré une performance de près de 50 % grâce notamment à Airbus Group, Safran ou Japan Tobacco. L'agence Moody's a toutefois souligné récemment que « l'activisme est rarement une bonne nouvelle pour les crédetes ». En voulant satisfaire aux exigences de leurs actionnaires activistes, les sociétés peuvent prendre des décisions (baisse de leurs liquidités...) qui affaiblissent leur situation financière et sont susceptibles d'entraîner une dégradation de leur rating. Une illustration de la divergence d'intérêts entre actionnaires et crédetes, et que les activistes accentuent par leurs actions.
— N. A.-K.

Lire nos informations
Page 15

Japon : le fonds public des retraites se dote d'une direction prônant l'audace

GESTION

La commission d'investissement du Fonds de réserve japonais des retraites publiques (GPIF) a été profondément remaniée.

Il y a un an, Shinzo Abe, le Premier ministre japonais, poussait avec succès la candidature de l'un des ses alliés, partisan comme lui d'une politique monétaire agressive, à la tête de la Banque du Japon. Quelques semaines plus tard, un spectaculaire programme d'assouplissement quantitatif était lancé. Hier, le gouvernement a profondément remanié la commission d'investissement du gigantesque Fonds de réserve japonais des régimes de retraites publiques (GPIF) pour désigner une équipe militant, comme le Premier ministre, pour une diversification accélérée des placements de l'institution. Les marchés attendent dès lors dans les prochains mois une inflexion graduelle de la stratégie d'investissement du mastodonte, qui gère une fortune supérieure à la taille du PIB sud-coréen, soit 940 milliards d'euros d'actifs.



Shinzo Abe, le Premier ministre japonais, est convaincu que le fonds (GPIF) pourrait participer à son grand combat contre la déflation. Photo AFP

940 MILLIARDS DE DOLLARS
C'est l'encours géré par le fonds public des retraites japonais.

Shinzo Abe est convaincu que le Fonds pourrait participer à son grand combat contre la déflation et à son projet de soutien aux entreprises en acceptant d'acheter un peu moins de bons du Trésor et en investissant plutôt sur le marché actions ou même dans des actifs un peu plus risqués. Si ce virage semble acté par le GPIF qui doit, de toute façon, doper ses revenus pour répondre au vieillissement accéléré de la population de l'Archipel, le mouvement ne serait pas jugé assez rapide par l'exécutif.
Pour presser ce changement, le ministre de la Santé, Norihisa Tamura, qui nomme les membres de la commission d'investissement, n'a pas renouvelé le mandat des conseillers jugés les plus rétifs à une « révolution » et a nommé des personnalités qui avaient publiquement plaidé, dans le passé, pour une diversification plus énergique des investissements du GPIF. Yasuhiro Yonezawa, le professeur de l'université de Waseda qui devrait prochainement prendre la tête de la commission d'investissement, avait ainsi dirigé, il y a quelques mois, un panel d'experts appelant le fonds à se montrer plus audacieux.
— Y. R. (à Tokyo)

AVIS FINANCIERS

AÉROPORTS DE PARIS

Paris, le 23 avril 2014

Modalités de mise à disposition ou de consultation des informations mentionnées à l'article R.225-83 du code de commerce, relatives à l'assemblée générale mixte du 15 mai 2014.

L'assemblée générale des actionnaires d'Aéroports de Paris se tiendra le jeudi 15 mai 2014 à 15 heures, à la Maison de la Chimie, 28 bis rue Saint Dominique 75007 Paris.

L'avis de réunion comportant l'ordre du jour et le texte des résolutions a été publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires du 2 avril 2014 (bulletin n°40) et au journal Les Echos du 2 avril 2014. L'avis de convocation, comportant notamment la date de l'assemblée générale, a quant à lui été publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires du 23 avril 2014 (bulletin n°49).

Les modalités de participation et de vote à cette assemblée figurent dans chacun de ces avis.

La brochure de l'avis de convocation et les informations ou documents relatifs à l'assemblée générale, en particulier ceux visés à l'article R.225-73-1 du code de commerce, peuvent être consultés à l'adresse suivante <http://www.groupe.aeroportsdeparis.fr>

Les documents énumérés à l'article R. 225-83 du code de commerce sont mis en ligne sur le site de la société à l'adresse ci-dessus et tenus à disposition des actionnaires à compter de la convocation de l'assemblée, conformément aux dispositions réglementaires en vigueur, et :

- tout actionnaire titulaire de titres nominatifs peut, jusqu'au cinquième jour inclusivement avant l'assemblée, demander à la société de lui envoyer ces documents. Pour les titulaires d'actions au porteur, l'exercice de ce droit est subordonnée à la fourniture d'une attestation d'inscription dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité ;
- tout actionnaire peut en prendre connaissance au siège de la société à compter de la convocation et au moins pendant un délai de 15 jours précédant la date de l'assemblée générale.

SIEGE SOCIAL
291 boulevard Raspail - 75675 PARIS CEDEX 14
Société anonyme à conseil d'administration au capital de 296 881 806 euros
R.C.S. Paris B 552 016 628

Actions : les paris des marchés sur l'impact d'un « QE » européen

ACTIONS

La BCE pourrait se lancer dans des rachats de titres.

Les valeurs bancaires, cycliques et les petites valeurs seraient les gagnantes.

Marina Alcaraz
malcaraz@lesechos.fr

Les traders obligataires ne sont pas les seuls à spéculer sur un possible programme d'assouplissement quantitatif (QE) de la Banque centrale européenne (BCE). Depuis que début avril, Mario Draghi, le président de l'institution, a évoqué l'idée de rachats de titres dans les marchés, les spécialistes des actions sont aussi occupés à débusquer les valeurs qui pourraient profiter d'un tel dispositif.

Un « QE » à l'européenne, dont l'objectif serait de relancer le crédit et qui se traduirait par d'importantes injections de liquidités dans le marché – certains évoquent 1.000 milliards d'euros – donnerait un coup de fouet aux actions. Selon UBS, son effet pourrait être comparable à celui produit par les mesures ciblées mises en place par la Réserve fédérale américaine, peu après la faillite de Lehman Brothers. Une comparaison prometteuse puisqu'à partir de mars 2009, le S&P 500 a connu un rebond spec-

taculaire. « Un QE serait surtout positif pour le sentiment des investisseurs, en accréditant l'idée que la BCE est là si besoin », ajoute Emmanuel Cau, chez JP Morgan. *Beaucoup de gérants mondiaux estiment que l'Europe a souffert d'un déficit de soutien de la BCE.* »

Désormais, plusieurs professionnels estiment que l'anticipation d'un geste supplémentaire de la BCE contribue à la relative bonne tenue des marchés actions. Le resserrement des écarts de taux entre les pays périphériques et ceux du cœur de l'Europe peut aussi être mis à son crédit.

Un frein pour l'euro

En termes sectoriels, les premières bénéficiaires d'un programme de rachats d'actifs seraient les banques, notamment les plus fragiles des pays périphériques. En effet, le dispositif de la BCE ciblerait, a priori, le crédit, par exemple les titres adossés à des actifs (ABS), qui ont l'avantage de pouvoir sortir du bilan des banques. « Si la BCE fait un QE, elle va chercher à ce que les établissements financiers réduisent leur bilan afin qu'ils aient davantage de latitude pour prêter aux entreprises », explique Stéphane Déo, chez UBS. « Cela pourrait permettre à certains de mieux passer l'épreuve des stress tests européens, qui doivent être bouclés cet automne », ajoute Franz Wenzel, chez AXA IM.

Les secteurs cycliques très exposés en Europe seraient aussi très bien positionnés. « Si l'offre de crédit repart, cela peut entraîner une hausse des investissements », rap-



Un programme d'assouplissement quantitatif de la Banque centrale européenne se traduirait par d'importantes injections de liquidités dans le marché, ce qui donnerait un coup de fouet aux actions. Photo Shutterstock

« Beaucoup de gérants mondiaux estiment que l'Europe a souffert d'un déficit de soutien de la BCE. »

EMMANUEL CAU
Stratégiste chez JP Morgan

pelle Emmanuel Cau. Il évoque, par exemple, Vinci, Saint-Gobain, Peugeot, Legrand, Capgemini, Atos, Carrefour etc. Et, parmi les valeurs domestiques, celles qui sont les plus endettées pourraient être les mieux loties.

Par ailleurs, les PME pourraient être les grandes gagnantes, dans la mesure où elles sont les plus dépendantes du crédit bancaire. « Si la BCE achète des ABS, il est clair que cela va relancer la titrisation, notamment pour les "small caps" », reprend Stéphane Déo.

En outre, un QE de la BCE pourrait contribuer à freiner l'euro. Sur tout si la banque centrale baisse également ses taux, comme l'anticipent de nombreux spécialistes. Ce mouvement serait donc favorable aux groupes exportateurs.

Toutefois, il va falloir patienter avant que la BCE ne se lance dans des achats de titres. UBS n'anticipe rien avant la fin des « stress tests » des banques à l'automne. Citi évoque septembre ou décembre et AXA IM parle lui du troisième trimestre. ■

Barclays renonce à son tour au négoce de matières premières

MATIÈRES PREMIÈRES

La banque britannique évoque le nouveau cadre réglementaire.

Elle conserve les métaux précieux.

Muryel Jacque
mjjacque@lesechos.fr

La liste des grandes banques à sortir du négoce de matières premières s'est allongée, hier. Après JP Morgan, Morgan Stanley ou Deutsche Bank, Barclays, qui fait partie des cinq plus grands traders au monde sur ces marchés, a annoncé qu'il arrêterait « la majeure partie » de ses activités dans les métaux industriels, les produits agricoles et l'énergie. Le groupe britannique parle de se recentrer ses

activités dans les matières premières sur l'exécution électronique et précise qu'il conservera ses activités dans les métaux précieux, dans les marchés financiers du pétrole, du gaz aux Etats-Unis ainsi que dans les produits indicels. L'équipe « commodities » de Barclays compte 160 personnes dans différents pays. Et d'après le « Financial Times », il faut s'attendre à beaucoup de suppressions de postes, pour la plupart à Londres. En 2012, la banque avait déjà réduit d'un tiers ses effectifs dans le secteur, notamment dans le fret et les produits agricoles.

Un secteur peu à peu délaissé

« Cette décision correspond à l'objectif affiché par Barclays d'évaluer et de gérer activement nos activités, afin qu'elles répondent à des critères économiques et stratégiques stricts dans le cadre du nouvel environnement réglementaire », explique le groupe.

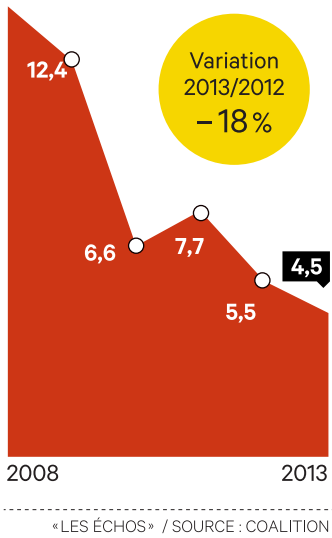
Bien moins rentable et sous l'œil des régulateurs, le trading physique de matières premières intéresse moins les banques occidentales. En 2013, les revenus qu'elles en ont tirés n'ont pas dépassé 4,5 milliards de dollars, estime la société d'analyse britannique Coalition, soit largement moins qu'en 2008 où ils s'étaient élevés à plus de 14 milliards de dollars.

La volatilité plus faible sur les marchés du pétrole, de l'énergie et du gaz, en particulier, a rendu ce trading moins lucratif. Fin février, Barclays avait déjà annoncé la fermeture de certaines activités dans le négoce de gaz et d'électricité aux Etats-Unis et en Europe. En juillet, accusée par le régulateur américain de l'énergie d'avoir manipulé les prix de l'électricité, la banque avait écopé outre-Atlantique d'une amende de 470 millions de dollars.

Depuis l'été dernier, les quatre grandes banques parmi les plus impliquées ces dernières années

Chiffre d'affaires des banques dans les matières premières

En milliards de dollars



dans les matières premières ont délaissé tout ou partie du secteur. Au profit notamment de maisons de négoce et de banques asiatiques ou sud-américaines moins régulées, ou encore de producteurs russes ou moyen-orientaux. ■

Mouvement au sein du comité exécutif de LCL

BANQUE — La directrice des ressources humaines et des affaires générales de LCL, Anne Broches, également membre du comité exécutif, a décidé de quitter l'établissement. Elle avait notamment participé à l'élaboration du nouveau plan stratégique de la banque « Centricité Clients 2018 ». Renaud Chaumier va lui succéder à la direction des ressources humaines et intégrera le comité exécutif de LCL.

Le fonds souverain libyen se réorganise

INSTITUTIONNEL — Le fonds souverain libyen, qui dispose de 66 milliards de dollars d'actifs, va se scinder en trois dès l'année prochaine. Un fonds sera chargé d'accumuler des capitaux pour les générations futures, un autre sera en charge de la stabilisation du budget et un troisième va investir dans des projets locaux (infrastructures, transports...). Le fonds va confier près de 11 milliards de dollars à des sociétés de gestion extérieures.

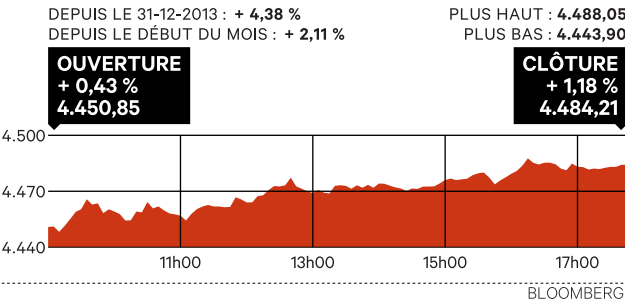


AFP

Jérôme Kerviel porte plainte contre la Société Générale

BANQUE — Mettant en cause le témoignage de son ancien supérieur hiérarchique, Jérôme Kerviel a déposé plainte mardi contre la Société Générale pour subornation de témoin. Selon son avocat, la banque aurait versé un peu plus de 1 million d'euros à l'ancien supérieur du trader, quelques jours après que la cour d'appel de Paris a confirmé le jugement de première instance et condamné Jérôme Kerviel, en octobre 2012.

LA SÉANCE DU 22 AVRIL 2014



L'indice CAC 40 repart à l'assaut des 4.500 points

● La Bourse de Paris a terminé en forte progression hier échouant tout près d'un nouveau sommet depuis septembre 2008. L'indice CAC 40 a pris 1,18 %, à 4.484,21 points, soit une troisième séance de hausse d'affilée, mais dans un volume d'échanges limité de 3,1 milliards d'euros. Son précédent record annuel du 4 avril s'établissait à 4.484,55 points. Le marché français a profité notamment de la bonne orientation de Wall Street en début de journée et d'une opération de fusion-acquisition dans la pharmacie (opération Valeant-Allergan). Sur les autres places boursières, la tonalité était aussi positive. A Francfort, le

DAX a progressé de 2,02 % alors qu'à Londres, le Foostie a gagné 0,85 %. Aux Etats-Unis, McDonald's a fait état de résultats décevants au premier trimestre alors que le conglomérat industriel United Technologies a fait mieux que prévu, tout comme l'assureur Travelers.

Du côté des valeurs, le secteur de la pharmacie profitait de l'opération Valeant-Allergan qui relance les spéculations dans toute cette industrie. **Sanofi** a gagné 2,19 % et **Ipsen** 4,58 %. Les valeurs les plus sensibles à la conjoncture ont progressé, avec **Alstom** (+ 3,50 %), **Renault** (+ 2,81 %) et les banques à l'image de **BNP Paribas** (+ 2,17 %). **Publicis** a perdu 0,7 % : le PDG du groupe publicitaire américain Omnicom, John Wren, a indiqué qu'il n'était « pas possible » de prévoir quand la finalisation de la fusion avec le groupe français pourrait intervenir, alors qu'elle était attendue initialement début 2014.

L'OPÉRATION DU JOUR

WH Group pourrait lever en Bourse moins de capitaux que prévu

● Le géant du porc WH Group aurait revu ses ambitions en baisse pour son entrée en Bourse. Le propriétaire chinois de Justin Bridou et Cochonou, qui va se coter à Hong Kong, pourrait lever moins de 2 milliards de dollars, contre 5,3 milliards maximum initialement

prévus, selon les agences de presse, citant des sources proches du dossier. WH Group aurait aussi repoussé son opération. D'autres groupes ont aussi revu, récemment, en baisse leur IPO à l'image de Seibu ou de Weibo, sur fond de turbulences des marchés.

L'AVIS

L'autre raison de la remontée des M&A

Les entreprises utilisent l'effet de levier dans leurs opérations. Car faire remonter leur dette améliore la rentabilité de leurs capitaux propres (ROE).



Par Patrick Legland

Beaucoup de raisons sont invoquées pour expliquer la reprise des M&A (fusions-acquisitions) en Europe : rebond des Bourses, taux bas, trésorerie importante, baisse de l'écart de prix entre acheteurs et vendeurs... Autre raison majeure : les sociétés veulent aussi faire remonter leur dette. Pendant la crise, elles ont géré prudemment leur position financière et se sont concentrées sur l'assainissement de leur bilan. Le taux d'endettement net moyen (« gearing ») est ainsi passé de 70 %-80 % à 40 % actuellement. Cette baisse de l'effet de levier a entraîné une détérioration importante de la rentabilité des capitaux propres ou « ROE » (cf. formule de DuPont). Le ROE est passé de 17 %-18 % avant la crise à 12 %-13 %.

Aujourd'hui, dans un contexte d'amélioration économique en Europe, les entreprises veulent à nouveau augmenter la part de la dette financière dans leur bilan afin d'accroître l'effet de levier. En finançant leurs opérations de fusions-acquisitions avec de la dette, les sociétés bénéficient ainsi d'un double impact positif : 1) augmentation des ROE ; 2) offrir aux investisseurs des rentabilités des capitaux propres en croissance, qui constituent l'un des critères clés pour la valorisation des actions. Un raisonnement similaire vaut pour les rachats d'actions. Quand une société rachète ses titres par endettement, elle donne un signal positif aux marchés. L'opération a normalement un effet relatif sur le bénéfice par action (sous réserve que le ratio bénéfice/cours soit supérieur au coût net de la dette après impôt) et permet d'augmenter la part de la dette dans le bilan afin d'optimiser la structure financière et le coût moyen pondéré de la dette et des capitaux propres.

Les marchés actions conservent donc un potentiel de hausse important en Europe, soutenu par l'optimisation des structures financières, entraînant une amélioration de la rentabilité des fonds propres des entreprises et donc potentiellement de leurs cours de Bourse. Comme disait George Soros : « Plus une situation s'est dégradée, plus il est facile de la redresser et plus le potentiel de hausse est important. »

Patrick Legland, directeur de la recherche à la Société Générale.

CAC 40

VALEURS MNÉMO / INFO / OST	ISIN / DATE DÉTACH. COUPON / DIV	OUV VOL NB-TITRES	CLOT	% VEIL	% AN	BPA
OST	ISIN / DATE DÉTACH. COUPON / DIV	OUV VOL NB-TITRES	CLOT	% VEIL	% AN	BPA
ACCOR (AC) ◆		A 3505 1261846 226.56117	36.03	+1,85	+5,04	
AIR LIQUIDE (AI) ◆		A 98.85 84.7938 100,85	100,7	+1,99	-2,04	
FR0000120073	03/05/13 0,76	3131370913	100,85	+3,18	103	2,48
AIRBUS GROUP (AIR) ◆		A 5159 1936146 51,87	51,87	+0,08	-7,96	
ALCATEL-LUCENT (ALU) ◆		A 283.94 34.03428 100,75	100,75	+1,98	-2,04	
FR0000130007	05/06/07 0,16	2181290720	100,75	+1,98	-2,04	
ALSTOM (ALO) ◆		A 22.85 23.947 23,375	23,375	+3,5	-11,71	
FR0010220475	04/07/13 0,84	306893652	23,375	+16	28,01	3,59
ARCELORMITTAL (MTTP)		A 11.765 63.24355 11,85	11,85	+1,2	-8,64	0,59
LU032314006	10/05/13 0,17	1665.392.222	11,85	+35,27	81,53	1,69
AXA (CS) ◆		A 1863 14.61036 19,065	19,065	+2,36	-6,43	
FR0000120628	09/05/13 0,72	213937421	19,065	+2,17	-1,73	3,81
BNP PARIBAS (BNP) ◆		A 54.95 37.4131 55,67	55,67	+2,17	-1,73	
FR0000131014	21/05/13 1,5	124.652.809	55,67	+42,89	53,52	2,69
BOUYGUES (EN) ◆		A 29.465 29.625 23,655	23,655	+0,56	+0,04	
FR0000120503	30/04/13 1,6	319.264.996	23,655	+0,75	33,67	5,4
CAP-GENIMI (CAP) ◆		A 51.86 66.039 52,72	52,72	+2,02	+7,04	
FR0000125338	03/06/13 1	160.317.818	52,72	-2,63	57,87	
CARREFOUR (CA) ◆		A 28.87 28.8472 29,2	29,2	+1,34	+1,35	
FR0000120172	02/05/13 0,58	723.984.192	29,2	+40,38	24,85	1,99
CREDIT AGRICOLE (ACA) ◆		A 11.42 4.612374 11,56	11,56	+1,63	+24,23	
FR0000045072	26/05/11 0,45	21591589997	11,56	+3,08	12,035	
DANONE (DNO) ◆		A 52.05 22.68545 52,05	52,05	-0,36	+9,38	
FR0000120644	02/05/13 1,45	631028.000	52,05	-10,42	48,33	2,76
EDF (EDF) ◆		A 29.05 72.66 29,95	29,95	+0,19	+12,69	
FR0010242511	12/12/13 0,57	138.000.468	29,95	+1,42	29,9	1,97
ESSILOR INTERNATIONAL (EI) ◆		A 72.66 72.66 73,83	73,83	+2,39	-4,46	
FR0000121667	30/05/13 0,88	214.699.498	73,83	-0,09	83,75	1,19
GDF SUEZ (GSZ) ◆		A 20.045 19.995 20,045	20,045	+0,28	+16,96	
FR0000120948	15/11/13 0,83	214.699.498	20,045	+2,46	20,145	4,15
GEMALTO (GTO)		A 85.42 36.2396 85,23	85,23	+3,02	+9,52	
NL0000400653	27/05/13 0,34	18.015.844	85,23	+3,02	9,15	
KERING (KER) ◆		A 180 180 149,7	149,7	+0,03	-2,57	
FR0000121485	21/01/14 1,5	126.226.761	149,7	+6,63	16,745	
LVM.H. (MC) ◆		A 142,7 70.3888 143,1	143,1	+0,28	+7,92	
FR0000121014	14/04/14 1,9	508.231.442	143,1	+10,97	14,355	1,33
LAFARGE (LG) ◆		A 65.86 67 66,73	66,73	+1,32	+22,51	
FR0000120537	02/07/13 1	287.365.397	66,73	+4,61	50,55	2,5

SRD

VALEURS MNÉMO / INFO / OST	ISIN / DATE DÉTACH. COUPON / DIV	OUV VOL NB-TITRES	CLOT + HAUT + BAS	% VEIL % 52 S.	% AN + HAUT AN + BAS AN	BPA RD
AB SCIENCE (AB) ◆		B 11,75	12,08	+ 4,05	- 12,21	
FR0010557264		406643 32.925.187	12,12	- 4,66	16,83	
ABC ARBITRAGE (ABCA) ▲		B 51,8	51,8	- 1,35	+ 8,69	
FR000040608	09/12/13 0,2	52.255.990	5,24	+ 4,91	5,24	3,9
ACANTHE DEV. (ACAN) ▲		C 05	0,48	- 2,04	+ 6,67	
FR0000064602	27/08/13 0,06	142.151.582	0,48	+ 9,09	4,03	
AÉROPORTS DE PARIS (ADP) ▲		A 88,81	90,68	+ 1,61	+ 9,92	
FR0010240411	27/05/13 2,07	998.060.062	91,11	+ 1,43	94,32	2,28
AFFINE RE (MIL) ▲		C 14,8	14,89	+ 1,22	+ 7,46	
FR0000036105	30/04/13 1,2	9.033.959	14,74	+ 7,77	13,91	
AIR FRANCE-KLM (AF) ▲		A 110,5	11,37	+ 3,96	+ 49,88	
FR0000031122	14/07/08 0,58	300.229.1078	10,99	+ 6,22	49,49	
AKKA TECHNOLOGIES (AKA) ▲		B 25,73	25,3	- 2,32	+ 8,26	
EX-DS 18/05/13	28/06/13 0,64	15.215.931	25,9	+ 1,75	27,25	
ALBIOMA (ABIO) ▲		B 19,73	19,51	+ 0,62	+ 22,82	
FR0000060402	10/06/13 0,3	29.167.899	19,54	+ 0,55	16,45	3
ALCATEL-LUCENT (ALU) ◆		A 2.839	2,836	+ 0,57	- 12,95	
EX-DS 19/11/13	05/06/07 0,16	2.812.990.720	2,849	+ 1,08	34,47	
ALPES (CIE DES) (CDA) ▲		B 16	15,98	+ 0,13	- 0,13	
FR0000053324	18/03/17 0,7	24.274.151	15,98	+ 10,97	14,48	
ALTAMIR (LTA) ▲		B 10,82	10,82	- 0,28	+ 4,84	
FR0000053837	13/05/13 0,41	36.512.301	10,8	+ 21,44	9,81	3,79
ALTAREA (ALTA) ▲		A 130,8	131	+ 1,32	+ 2,34	
FR0000033219	04/07/13 10	11.592.805	131	+ 13,45	125	
ALTEN (ATE) ▲		A 37,42	37,71	+ 0,78	+ 14,27	
FR0000071946	20/06/13 1	33.024.147	37,98	+ 1,53	39,29	2,65
ALTRAN TECHNOLOGIES (ALT) ▲		A 81,54	8,23	+ 1,66	+ 29,12	
FR0000034639	11/07/13 0,09	174.817.910	8,23	+ 1,35	8,498	
ANF IMMOBILIER (ANF) ▲		B 24,2	24,2	+ 3,42	+ 8,42	
FR0000063091	08/05/13 1	17.730.570	24,23	+ 1,93	25,1	
APRIL GROUP (APR) ▲		B 17,05	16,77	- 2,56	+ 14,39	
FR0004037125	24/04/13 0,33	40.090.435	16,77	+ 4,08	14,65	1,97
ARCHOS (JXR) ▲		C 34,5	33,8	- 2,59	- 3,7	
FR0000182479	28.0303174	329	33,9	+ 2,03	22,24	
AREVA (AREVA) ▲		A 17,55	17,805	+ 3,52	- 6,29	
FR0000102743	16.05070	383.204.852	17,8	+ 6,395	16,605	
ARKEMA (AKE) ■		A 76,7	78,9	+ 2,89	- 6,95	
FR0000131833	06/06/13 0,3	93.239.692	76,51	+ 20,31	75,3	2,28
ARTPRICE.COM (PRC) ▲		C 17,35	17,35	- 2	+ 19,82	
FR0000074783	64.37562	17.009	17,49	- 27,07	14,23	
ASSYSTEM (ASY) ▲		B 22,76	22,9	+ 0,66	+ 13,82	
EX-D-OP 12/03/14	FR0000074426	02/07/13 0,45	19.170.110	22,61	+ 39,13	19,9
ATOS ORIGIN (ATO) ◆		A 61,75	61,85	- 6,7	+ 71,5	
FR0000051732	04/06/13 0,6	98.165.446	61,34	+ 2,22	60,35	0,97
AUREA (AURE) ▲		C 5,03	5,09	+ 1,19	+ 22,06	
FR0000032922	28/06/13 0,11	116.000.000	5,03	+ 24,15	4,15	1,97
AVANUGEST SOFTWARE (AVO) ▲		C 1,38	1,42	+ 3,65	+ 8,4	
FR0004026714	19.0222	144	1,44	- 6,58	16,9	
AVENIR TELECOM (AVT) ▲		C 0,74	0,61	- 2,5	+ 28,13	
FR0000066052	21/10/11 0,05	93.525.895	0,39	+ 10,81	0,31	
AXWAY SOFTWARE (AXW) ▲		A 23,2	23,1	+ 0,44	+ 5,87	
FR0010040500	07/06/13 0,35	20.515.759	23,1	+ 48,08	21	1,52
BCI NAVIGATION (BNA) ▲		C 10,92	/110912			
FR0000078192		8.938.359	8,92	- 1,11	- 8,04	
BELVÈDÈRE (BVD) ▲		A 12,75	12,75	- 1,01	- 9,95	
FR0000060873	27/09/07 0,5	26.482.774	8,89	- 29,09	10,41	
BÉNÊTEAU (BEN) ▲		A 21,25	12,22	- 1,01	- 9,95	
FR0000035164	31/01/12 0,18	82.789.840	12,35	+ 8,62	14	
BIC (BI) ▲		A 96,49	12,175	+ 52,94	10,31	
FR0000120686	24/05/13 2,56	476.000.289	97,26	+ 3,79	97,26	2,64
BIOALLIANCE PHARMA (BIO) ▲		C 7,33	7,89	+ 9,05	+ 82,94	
EX-DS 02/07/13	FR0000055966	20.682.992	7,98	+ 13,19	11,74	
BIOMÉRIEUX (BIM) ▲		A 76,62	77,53	+ 1,19	+ 1,65	
FR0010096479	04/06/13 0,98	39.453.740	76,66	+ 6,28	73,59	1,26
BOIRON (BOI) ▲		B 59,51	61,16	+ 1,93	+ 19,36	
FR0000061129	31/05/09 0,3	19.441.713	61,16	+ 7,75	64,5	1,47
BOLLORÉ (BOL) ▲		A 44,05	45,145	+ 1,13	+ 5,71	
FR0000039299	10/09/12 2	27.173.266	44,75	+ 1,45	47,975	0,44
BONDUÈLLE (BON) ▲		B 20,15	20,77	+ 1,57	+ 7,9	
FR0000063935	03/01/14 0,38	32.000.000	20,15	+ 12,88	18,55	1,81
BONGRAIN (BH) ▲		B 64,4	64,2	- 0,45	+ 14,03	
FR0000120107	13/05/13 1,3	14.032.390	64,2	+ 30,8	64,9	2,03
BOURBON (GBB) ▲		A 23,85	23,98	+ 0,5	+ 19,9	
FR0004548873	03/06/13 0,82	74.559.688	24,095	+ 15	24,095	
BOURSORAMA (BRS) ▲		B 12,11	12,12	+ 0,08	+ 48,71	
FR0000075228	12.40628	87.944.225	12,1	+ 10,2	8,18	
BULL (BULL) ▲		B 36	35,9	- 0,28	+ 16,56	
FR0010266601		121.522.397	35,7	+ 22,53	3,06	
BUREAU VERITAS (BV) ■		A 22,24	22,09	- 0,32	+ 3,98	
DIV 4 21/06/13	03/06/13 0,82	44.202.000	22,24	- 0,75	19,845	8,28
CANAL+ (CAN) ▲		B 6,45	6,42	+ 0,79	+ 3,55	
FR0000125460	13/05/13 0,27	126.690.768	6,4	+ 20,9	5,75	4,21

SÉANCE DU 22 - 04 - 2014
CAC 40 : 4484,21 (118 %) NEXT 20 : 9550,36 (126 %) CAC LARGE 60 : 4957,01 (119 %) CAC ALL-TRADABLE : 3430,4 (118 %) DATE DE PROROGATION : 24 AVRIL

VALEURS MNÉMO / INFO /		OUV	CLOT	% VEIL	% AN	BPA
ISIN / DATE DÉTACH. COUPON / DIV	NB TITRES	VOL	+ HAUT	% MOIS	+ HAUT AN PER	RDT
			+ BAS	% 52 S	+ BAS AN	
LEGRAND SA (LR) ◆		A 45,475	46,225	+ 1,62	+ 15,39	
FR0010307819	29/05/13 1	265.590.517	45,355	+ 39,76	43,14	2,16
L'ORÉAL (OR) ◆		A 121,9	122,2	+ 0,7	- 4,31	
FR0000120321	07/05/13 2,3	596.579	122,65	+ 5,89	134,75	1,88
MICHELIN (ML) ◆		A 92,18	93,68	+ 2,5	+ 21,27	
FR0000121261	24/05/13 2,4	185.789.643	91,96	+ 56,13	75,28	2,56
ORANGE (ORA) ◆		A 10,95	11,125	+ 1,74	+ 23,61	
FR0000133308	06/12/13 0,3	2.648.885.383	11,175	+ 8,8	11,75	
PERNOD-RICARD (RI) ◆		A 85,94	86,56	+ 0,34	+ 3,78	
FR0000120693	12/11/13 0,85	265.421.592	85,72	- 10,02	78,82	0,99
PUBLICIS GROUPE SA (PUB) ◆		A 64,27	63,44	- 0,7	- 4,82	
FR0000130577	05/06/13 0,9	213.224.441	64,69	+ 20,2	70,37	1,42
RENAULT (RNO) ◆		A 73,87	75,43	+ 2,81	+ 29,05	
FR0000131906	10/05/13 1,72	105.640	76,1	+ 11,5	76,1	
SAFRAN (SAF) ◆		A 49,25	50,12	+ 1,17	+ 54,59	
FR0000032722	16/12/13 0,48	417.029.585	49,485	+ 4,219	46,75	0,96
SAINT-GOBAIN (SGO) ◆		A 44,415	44,48	+ 0,75	+ 11,14	
FR0000125007	12/06/13 1,24	555.176.790	44,075	+ 5,521	37,655	2,79
SANOFI (SAN) ◆		A 76,5	77,13	+ 2,19	+ 0,01	
FR0000120578	09/05/13 2,77	1.324.320.881	76,5	- 3,85	68,29	3,59
SCHNEIDER ELECTRIC S.A. (SU) ◆		A 66	66	+ 0,33	+ 6,1	
FR0000121972	02/05/13 1,87	57.917.716	66,23	+ 2,39	66,8	
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (GLE) ◆		A 43,7	44,025	+ 1,92	+ 4,28	
FR0000130809	29/05/13 0,45	79.716.162	43,245	+ 76,14	40,72	1,02
SOLVAY (SOLB) ◆		A 113,35	115,5	+ 2,44	+ 0,43	
FR0000130745	16/05/13 1,5	94.701.133	115,6	+ 2,94	115,6	
TECHNIP (TEC) ◆		A 76,63	77,24	+ 1,05	+ 10,56	
FR0000131708	02/05/13 0,68	113.680.256	76,5	+ 10,2	62,14	2,18
TOTAL (FP) ◆		A 49,34	49,745	+ 0,94	+ 11,71	
FR0000120271	24/03/14 0,59	2.377.760.180	49,12	+ 38,99	43,31	1,19
UNIBAIL-RODAMCO (UL) ◆		A 191,8	191	+ 0,37	+ 2,55	
FR0000124711	03/05/13 5,27	19.584.418	191,95	+ 1,22	197,2	
VALLOUREUX (VVO) ◆		A 41,9	41,625	+ 0,84	+ 5,11	
FR0000120354	06/06/13 0,69	128.159.960	41,02	+ 24,38	36,01	1,66
VEOLIA ENV. (VIE) ◆		A 14,35	14,485	+ 0,98	+ 2,18	
FR0000124141	20/05/13 0,7	54.865.708	14,495	+ 1,79	14,84	4,83
VINCI (DQ) ◆		A 54,25	54,85	+ 1,02	+ 14,52	
FR0000125486	01/11/13 0,55	60.340.716	54,04	+ 5,772	47,16	1,01
VIVENDI (VIE) ◆		A 20,155	20,165	+ 0,1	+ 5,27	
FR0000127771	14/05/13 1	1.399.610.931	20,3	+ 2,52	21,1	
			20,125	+ 24,28	18,44	4,96

VALEURS MNÉMO / INFO /		OUV	CLOT	% VEIL	% AN	BPA
ISIN / DATE DÉTACH. COUPON / DIV	NB TITRES	VOL	+ HAUT	% MOIS	+ HAUT AN PER	RDT
			+ BAS	% 52 S	+ BAS AN	
CASINO (CO) ◆		A 88,84	89,6	+ 0,64	+ 6,96	
FR0000125585	24/04/13 1	113.105.879	89,7	+ 7,38	89,7	3,35
CEGEDIM (CGM) ◆		A 27,51	27,78	+ 0,62	+ 2,66	
FR0000053506	01/07/11 1	13.912.713	27,8	+ 6,48	28,93	
CEGID GROUP (GDS) ◆		A 30,38	30,49	+ 0,89	+ 18,68	
FR0000124703	21/05/13 1,05	9.202.31	30,3	+ 96,71	21,9	3,98
CFRAX (CFAO) ◆		A 82,29	83	- 0,9	- 1,79	
FR0000086051	19/06/13 0,9	61.684.983	83,28	- 2,54	34,8	2,73
CGG (CGO) ◆		A 117,09	117,85	+ 2,48	+ 6,32	
FR0000120164	11/06/13 1,22	176.890.866	115,05	- 24,26	10,605	
CHARGEURS (CRU) ◆		A 5,62	5,65	+ 1,62	+ 16,26	
FR0000130692	03/06/08 0,65	14.340.575	5,68	+ 1,22	6,5	
CHRISTIAN DIOR SA (CDI) ◆		A 145,8	148,25	+ 1,54	+ 7,94	
FR0000130403	14/04/14 1,2	181.727.048	145,8	+ 10,43	148,95	0,8
COX & SON (COX) ◆		A 160,5	160,6	+ 0,25	+ 8,29	
FR0000052004	28/05/13 7,5	38.027.493	160,5	+ 40,26	148,25	4,67
COUE DU CAMBODGE (CBGD) ◆		A /1704,4			+ 7,87	
FR0000079659	17/06/13 4	55.735		- 5,69	90,000	0,57
CIMENTES FRANÇAIS (CMA) ◆		A 78,54	80,09	+ 0,6	+ 44,85	
FR0000120982	02/08/13 1,5	35.798.136	80,25	+ 2,75	80,8	
CLUB MÉDERRASSE (CU) ◆		A 18,51	18,59	+ 0,05	+ 6,84	
FR0000121568	20/03/11 1	31.871.564	18,49	+ 53,76	17,32	
CLUB MÉDERRASSE (CUT) ◆		A 0,27	0,27			
FR0000052004	28/05/13 7,5	38.027.493	160,5	+ 40,26	148,25	4,67
COUE DU CAMBODGE (CBGD) ◆		A /1704,4			+ 7,87	
FR0000079659	17/06/13 4	55.735		- 5,69	90,000	0,57
CIMENTES FRANÇAIS (CMA) ◆		A 78,54	80,09	+ 0,6	+ 44,85	
FR0000120982	02/08/13 1,5	35.798.136	80,25	+ 2,75	80,8	
CLUB MÉDERRASSE (CU) ◆		A 18,51	18,59	+ 0,05	+ 6,84	
FR0000121568	20/03/11 1	31.871.564	18,49	+ 53,76	17,32	
CLUB MÉDERRASSE (CUT) ◆		A 0,27	0,27			
FR0000052004	28/05/13 7,5	38.027.493	160,5	+ 40,26	148,25	4,67
COUE DU CAMBODGE (CBGD) ◆		A /1704,4			+ 7,87	
FR0000079659	17/06/13 4	55.735		- 5,69	90,000	0,57
CIMENTES FRANÇAIS (CMA) ◆		A 78,54	80,09	+ 0,6	+ 44,85	
FR0000120982	02/08/13 1,5	35.798.136	80,25	+ 2,75	80,8	
CLUB MÉDERRASSE (CU) ◆		A 18,51	18,59	+ 0,05	+ 6,84	
FR0000121568	20/03/11 1	31.871.564	18,49	+ 53,76	17,32	
CLUB MÉDERRASSE (CUT) ◆		A 0,27	0,27			
FR0000052004	28/05/13 7,5	38.027.493	160,5	+ 40,26	148,25	4,67
COUE DU CAMBODGE (CBGD) ◆		A /1704,4			+ 7,87	
FR0000079659	17/06/13 4	55.735		- 5,69	90,000	0,57
CIMENTES FRANÇAIS (CMA) ◆		A 78,54	80,09	+ 0,6	+ 44,85	
FR0000120982	02/08/13 1,5	35.798.136	80,25	+ 2,75	80,8	
CLUB MÉDERRASSE (CU) ◆		A 18,51	18,59	+ 0,05	+ 6,84	
FR0000121568	20/03/11 1	31.871.564	18,49	+ 53,76	17,32	
CLUB MÉDERRASSE (CUT) ◆		A 0,27	0,27			
FR0000052004	28/05/13 7,5	38.027.493	160,5	+ 40,26	148,25	4,67
COUE DU CAMBODGE (CBGD) ◆		A /1704,4			+ 7,87	
FR0000079659	17/06/13 4	55.735		- 5,69	90,000	0,57
CIMENTES FRANÇAIS (CMA) ◆		A 78,54	80,09	+ 0,6	+ 44,85	
FR0000120982	02/08/13 1,5	35.798.136	80,25	+ 2,75	80,8	
CLUB MÉDERRASSE (CU) ◆		A 18,51	18,59	+ 0,05	+ 6,84	
FR0000121568	20/03/11 1	31.871.564	18,49	+ 53,76	17,32	
CLUB MÉDERRASSE (CUT) ◆		A 0,27	0,27			
FR0000052004	28/05/13 7,5	38.027.493	160,5	+ 40,26	148,25	4,67
COUE DU CAMBODGE (CBGD) ◆		A /1704,4			+ 7,87	
FR0000079659	17/06/13 4	55.735		- 5,69	90,000	0,57
CIMENTES FRANÇAIS (CMA) ◆		A 78,54	80,09	+ 0,6	+ 44,85	
FR0000120982	02/08/13 1,5	35.798.136	80,25	+ 2,75	80,8	
CLUB MÉDERRASSE (CU) ◆		A 18,51	18,59	+ 0,05	+ 6,84	
FR0000121568	20/03/11 1	31.871.564	18,49	+ 53,76	17,32	
CLUB MÉDERRASSE (CUT) ◆		A 0,27	0,27			
FR0000052004	28/05/13 7,5	38.027.493	160,5	+ 40,26	148,25	4,67
COUE DU CAMBODGE (CBGD) ◆		A /1704,4			+ 7,87	
FR0000079659	17/06/13 4	55.735		- 5,69	90,000	0,57
CIMENTES FRANÇAIS (CMA) ◆		A 78,54	80,09	+ 0,6	+ 44,85	
FR0000120982	02/08/13 1,5	35.798.136	80,25	+ 2,75	80,8	
CLUB MÉDERRASSE (CU) ◆		A 18,51	18,59	+ 0,05	+ 6,84	
FR0000121568	20/03/11 1	31.871.564	18,49	+ 53,76	17,32	
CLUB MÉDERRASSE (CUT) ◆		A 0,27	0,27			
FR0000052004	28/05/13 7,5	38.027.493	160,5	+ 40,26	148,25	4,67
COUE DU CAMBODGE (CBGD) ◆		A /1704,4			+ 7,87	
FR0000079659	17/06/13 4	55.735		- 5,69	90,000	0,57
CIMENTES FRANÇAIS (CMA) ◆		A 78,54	80,09	+ 0,6	+ 44,85	
FR0000120982	02/08/13 1,5	35.798.136	80,25	+ 2,75	80,8	
CLUB MÉDERRASSE (CU) ◆		A 18,51	18,59	+ 0,05	+ 6,84	
FR0000121568	20/03/11 1	31.871.564	18,49	+ 53,76	17,32	
CLUB MÉDERRASSE (CUT) ◆		A 0,27	0,27			
FR0000052004	28/05/13 7,5	38.027.493	160,5	+ 40,26	148,25	4,67
COUE DU CAMBODGE (CBGD) ◆		A /1704,4			+ 7,87	
FR0000079659	17/06/13 4	55.735		- 5,69	90,000	0,57
CIMENTES FRANÇAIS (CMA) ◆		A 78,54	80,09	+ 0,6	+ 44,85	
FR0000120982	02/08/13 1,5	35.798.136	80,25	+ 2,75	80,8	
CLUB MÉDERRASSE (CU) ◆		A 18,51	18,59	+ 0,05	+ 6,84	
FR0000121568	20/03/11 1	31.871.564	18,49	+ 53,76	17,32	
CLUB MÉDERRASSE (CUT) ◆		A 0,27	0,27			
FR0000052004	28/05/13 7,5	38.027.493	160,5	+ 40,26	148,25	4,67
COUE DU CAMBODGE (CBGD) ◆		A /1704,4			+ 7,87	
FR0000079659	17/06/13 4	55.735		- 5,69	90,000	0,57
CIMENTES FRANÇAIS (CMA) ◆		A 78,54	80,09	+ 0,6	+ 44,85	
FR0000120982	02/08/13 1,5	35.798.136	80,25	+ 2,75	80,8	
CLUB MÉDERRASSE (CU) ◆		A 18,51	18,59	+ 0,05	+ 6,84	
FR0000121568	20/03/11 1	31.871.564	18,49	+ 53,76	17,32	
CLUB MÉDERRASSE (CUT) ◆		A 0,27	0,27			
FR0000052004	28/05/13 7,5	38.027.493	160,5	+ 40,26	148,25	4,67
COUE DU CAMBODGE (CBGD) ◆		A /1704,4			+ 7,87	
FR0000079659	17/06/13 4	55.735		- 5,69	90,000	0,57
CIMENTES FRANÇAIS (CMA) ◆		A 78,54	80,09	+ 0,6	+ 44,85	
FR0000120982	02/08/13 1,5	35.798.136	80,25	+ 2,75	80,8	
CLUB MÉDERRASSE (CU) ◆		A 18,51	18,59	+ 0,05	+ 6,84	
FR0000121568	20/03/11 1	31.871.564	18,49	+ 53,76	17,32	
CLUB MÉDERRASSE (CUT) ◆		A 0,27	0,27			
FR0000052004	28/05/13 7,5	38.027.493	160,5	+ 40,26	148,25	4,67
COUE DU CAMBODGE (CBGD) ◆		A /1704,4			+ 7,87	
FR0000079659	17/06/13 4	55.735		- 5,69	90,000	0,57
CIMENTES FRANÇAIS (CMA) ◆		A 78,54	80,09	+ 0,6	+ 44,85	
FR0000120982	02/08/13 1,5	35.798.136	80,25	+ 2,75	80,8	
CLUB MÉDERRASSE (CU) ◆		A 18,51	18,59	+ 0,05	+ 6,84	
FR0000121568	20/03/11 1	31.871.564	18,49	+ 53,76	17,32	
CLUB MÉDERRASSE (CUT) ◆		A 0,27	0,27			
FR0000052004	28/05/13 7,5	38.027.493	160,5	+ 40,26	148,25	4,67
COUE DU CAMBODGE (CBGD) ◆		A /1704,4			+ 7,87	
FR0000079659	17/06/13 4	55.735		- 5,69	90,000	0,57
CIMENTES FRANÇAIS (CMA) ◆		A 78,54	80,09	+ 0,6	+ 44,85	
FR0000120982	02/08/13 1,5	35.798.136	80,25	+ 2,75	80,8	
CLUB MÉDERRASSE (CU) ◆		A 18,51	18,59	+ 0,05	+ 6,84	
FR0000121568	20/03/11 1	31.871.564	18,49	+ 53,76	17,32	
CLUB MÉDERRASSE (CUT) ◆		A 0,27				

euronext /taux&changes/ matières premières

EURONEXT HORS SRD

ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR000076887	A.S.T.GROUPE	C	2,38	2,53	2,37	2,42 + 2,11	8671
FR000076861	ACTEOS	C	3,5	3,53	3,5	3,52 + 0,57	4913
FR000076655	ACTIA GROUP	C	5,64	5,85	5,62	5,65 + 0,36	73766
BE091269012	AD CAPITAL	C	12,34	13,58	13,35	13,58 + 1,95	716
FR000062978	ADL PARTNER	C	12	12,4	11,78	12,32 + 2,67	12528
FR001182421	ADOCIA	C	34	34	34	34	1933
FR000044612	AFONEUX	C	6,5	6,63	6,5	6,53 + 2	1203
FR000062762	AGRICOLE CRAU	C					
FR000062804	ALPHA MOS	C					
FR000039216	ALTAREIT	B	15,01	15,01	15,01	15,01	1
FR00148960	ARGAN	B	16,05	16,21	16,01	16,01 - 1,3	4337
FR000076852	ARTIOS	C	60,59	60,59	60,59	60,59	1
FR001478248	ATARI	C	0,34	0,34	0,32	0,33 + 0,24	782829
FR000042083	AU FEMININ	C	33,45	33,87	33,25	33,68 + 1,94	2393
FR000063737	AUBAY	C	11,9	11,35	11,08	11,35 + 2,44	7455
FR000063732	AUDIK	C	11,88	11,88	11,36	11,77 + 0,93	5351
FR000061780	AUDROS CP	C	37,31	37,1	37,1	37,12 - 97,37	9737
FR000073827	AURES TECH	C	31,85	32,06	29,52	31 - 4,65	3977
FR000070721	AUSY	C	29,99	30,24	29,95	30,2 + 1,21	3686
FR000058274	AVENIR FINANCE	C	9,76	10	9,68	9,68	1671
FR001151861	BAC MAJESTIC	C					
FR000064213	BACARAT	B	21,501	21,501	21,501	21,501	6,52
FR000063780	BARBARA BUI	C	22,26	22,26	22,26	22,26 + 0,05	1
FR000005270	BASTIDE	C	15,21	15,27	14,75	14,94 + 0,41	6452
FR000001472	BIGEN INT	C	7,84	7,88	7,76	7,85 + 0,77	14616
FR000062150	BLEECKER	C					
FR001159204	BLUE	C	25,3	26,3	25,3	25,81 + 1,77	10458
MC000003187	BAINS MONACO	B	39	39,7	39	39,5 + 1,28	228
FR0000014254	BOURSE DIRECT	C	1,62	1,62	1,58	1,61 + 0,62	10548
FR000033612	BANQUE REUNION	C	89,87	90	89,87	90 + 1,12	422
FR000061837	BURELLE SA	A	775	779	770	775 + 0,65	721
FR000078958	BUSINESS ET DEC	C	4,95	5	4,86	5 + 0,6	9842
FR001161589	CAFOMA	C	94	94	94	94	0,95
FR000074247	CAMELEON SOFT	C	2	2,08	2	2	2227
FR001021730	CAPELLI	C	1,68	1,68	1,61	1,65 + 0,6	27225
FR000064156	CARPE PARTIC	C					
FR001082917	CARREFOIR	C	21,02	21,02	21,02	21,02	0,9
FR000072894	CASITA	C	313	319	307	317 + 1,28	20160
FR000064446	CATERING INTER	B	17,92	17,97	17,92	17,94 - 0,11	3597
FR001039379	CBO TERRITORIA	C	3,7	3,72	3,65	3,72 + 0,54	3022
FR000078339	CCA INTERN	C					
FR001030936	CEGERAL	B	23,4	23,4	23,28	23,27 - 0,64	1364
FR000033745	CF	C	72,49	72,49	72,49	72,49	1
FR000060907	CHAUSSERIA SA	C					
FR000054322	CIBOX INTER	C	0,09	0,1	0,09	0,09	2142798
FR0000330611	CIE MAROCAINE	C					
FR000060824	CLAVEUX	C					
FR000053399	CNIM	B	119	119	117,3	117,8 - 0,59	740
FR000043763	COHERIS	C	1,78	1,78	1,78	1,78	1306
NL001048522	CONSTELLUM	C					
FR000071854	COTTIN FRERES	C					
FR000065393	COURTOIS	C	103	103	103	103 + 1,48	36
FR000044323	CR ALPES PROV	C	68,2	68,25	68,02	68,15 + 0,17	691
FR0000185506	CR ATL VENNÉE	C	92,99	92,99	92,61	92,61 + 0,12	1045
FR000048378	CR BRIE PICARD	C	27,15	28,4	27,15	28,2 + 4,29	13529
FR000044213	CR ILLE VILAINE	C	8,92	8,92	8,75	8,92 + 0,92	301
FR0000481053	CR LANGUEDOC	C	45,81	46,5	45,81	46,5 + 1,09	807
FR0000445239	CR LOIRE HTE-LOIRE	C	55,7	56	55,7	56	391
FR0000044551	CR MORBIHAN	C	52,4	53,3	52,4	53,3 - 0,56	311
FR0000185514	CR NORD FRANCE	B	16,71	16,76	16,43	16,43 - 1,91	12235
FR0000044364	CR NORM SEINE	C	107,5	107,5	106,61	106,61 - 1,2	687
FR0000044528	CR PARIS IDF	B	72,5	74	72,5	73,92 + 0,18	2029
FR0000044346	CR RHONE-ALPES	C	14,25	14,39	14,25	14,387 - 0,24	363
FR0000044544	CR TOULOUSE	C	76,01	76,89	76,01	76,4 - 3,29	968
FR0000044504	CR TOUR POTOU	C	62,72	63,4	62,72	63,4 - 0,77	1187
FR000050395	CROSSWOOD	C					
FR0000737813	CS-COM.ET SYST	C	2,35	2,37	2,35	2,37	568
FR0011026749	DALET	C	748	748	725	725 - 0,82	800
FR000068774	DANIELEC MEMORY	C					
FR0000147345	DBV TECHNOLOGIES	C	15,97	16,4	15,78	16,38 + 4,2	37093
FR0004152502	DELTA PLUS GROUP	C	41,6	42	41,28	41,59 + 0,95	2160
FR0000608040	DEVERNOIS S.A.	C					
FR0000658766	DIGNARM	C	0,7	0,7	0,7	0,7	700
FR000050580	DOCTO PETROLES	C					
FR000036287	DUC	C	2,1	2,1	2,08	2,08 - 12,61	4796
FR0000195915	ECA	C	13,09	13,09	12,82	12,9 - 0,62	2199
FR0000727378	ELECT	C	4,1	4,19	4,01	4,19 + 3,48	3947
FR001046069	ELITE EPS	C	9,17	10,72	9,75	10,72 + 3,75	4029
FR0000635719	ELITE AUF MAD	C	4,52	4,52	4,52	4,52 - 3,83	18
FR0000301023	ELITE STRASSBOURG	B	116,01	118	116,01	118 + 0,86	144
FR0000485000	EMME	C					
FR0004030708	ENEDIS DUBUIT	C	2,23	2,25	2,23	2,23 - 1,33	1901
FR001191766	ENGIS IMAGING	C	6,94	7,05	6,94	7,04 + 1,73	23468
FR000063950	ERMO	C	11,99	11,99	11,99	11,99 + 6,29	11
FR0010471135	ERYTCH PHARMA	C	14,3	14,3	13,85	14	3077
FR0004110310	ESI GROUPE	C	27,19	27,33	27,33	27,33 + 0,52	165
FR000038743	ETAM DEV	B	30,5	30,5	28,56	28,56 + 2,3	1765
FR0000661475	EURASIA FONC INV	C	0,21	0,21	0,21	0,21 - 0,4	246
FR0000715343	EUROMEDIS GROUPE	C	9,14	9,14	8,77	9,02 - 1,1	7768
FR0000490920	EUROPACORPA	C	4,67	4,71	4,55	4,61 - 2,12	53185
FR000060484	EXAMINER CLAIREF	C	75	75	75	75	34
FR00004527638	EXEL INDUSTRIES	B	59,6	60,5	59,6	59,76 + 0,27	5026
FR0000037343	EXPL. PROD. CHIM.	C	280	280	280	280 + 5,34	3
FR000039026	EXPL. PROD. CHIM.	C					
FR0000602507	F.I.E.B.M.	C	787	787	787	787 + 7,81	10
FR000063854	F.I.P.P.	C	0,12	0,12	0,12	0,12	6001
FR000063034	FALVET-GIREL	C	9,65	9,7	9,12	9,22 - 3,96	65445
FR000062101	FERRIERE CANNES	B					
FR0000605418	FIDUCIAL OFFICE	C	27,76	27,76	27,76	27,76	1
FR0000605335	FIDUCIAL RE	C	9,99	9,99	9,99	9,99	1
FR0000716986	FIN. MONECY	B	99,99	99,99	99,99	99,99	3
FR000035123	FIN. RPT	C	8,92	8,92	8,92	8,92 + 0,79	120
FR000074769	FINELY MICHON	B	59,2	60,39	59,1	60,2 + 1,69	2563
FR000063629	FONCIERE 6 INV	C	64,73	64,73	17,3	17,3 + 1,77	501
FR000065930	FONCIERE 7 ENV	C					
FR000065462	FONCIERE FLAND	C	16,86	65,1	64	64 - 1,83	51
FR0000638409	FONCIER EURIS	B	61,9	62,1	61,9	62,1 + 1,79	724
FR0000304102	FONCIERE INEA	B	32	32	32	32 + 1,14	10
FR001277391	FONCIERE PARIS NORD	C	0,25	0,25	0,25	0,25	213
FR0000344431	FONCIERE PARIS SUD	C	88,6	88,6	88,1	88,1	0,45
FR000063285	FONCIERE SUD	C	1,88	1,88	1,88	1,88	1
FR0000431292	FONCIERE SEPRIC	C	10,99	10,99	10,99	10,99	1
FR000063944	FONCIERE VOLTA	C	3,98	3,98	3,98	3,98 - 0,25	480
FR0011588079	FREY	C	25,38	25,38	25,38	25,38	1
FR000031973	FSE	C					
FR0000124414	GASCOGNE	C					
FR0000034894	GAUMONT	B	39,69	39,87	39,69	39,87 - 0,33	84
FR0000530305	GEA	C	88,15	88,5	88,15	88,5 - 0,84	81
FR0000044471	GENERALE SANTÉ	B	14,31	14,75	14,31	14,75 + 3,08	3294
FR000061692	GENELEC	C	23,9	23,9	23,9	23,9	3668
FR000416311	GENFIT	C	19,8	22,35	19,7	22 + 10,11	687624
FR001799907	GENOMIC VISION	C	14	14,2	13,91	13,91 - 0,07	4804
FR001790542	GENITEL	C	6,72	6,72	6,6	6,7	0,15
FR0000604459	GERARD PERRIER	C	70	70	71,99	71,99 + 2,54	234
FR000065971	GRAINES VOLTZ	C	25	25	25	25	11
FR000038036	GRAND MARNIER	B	39,00	39,00	39,00	39,00	1
FR001476928	GROUPE FNAC	C	35,63	37,04	35,5	36,68 + 3,67	12911
FR000072456	GROUPE GOSPORT	C	4,25	4,25	4,16	4,16 - 0,48	855
FR0000602671	GROUPE ORGEAL	C	20,77	20,97	20,34	20,34 - 1,41	22815
FR0000410338	GROUPE JAJ	C					
FR0000450300	GROUPE OPENA	C	10,75	11,2	10,75	11,04 + 3,84	27001
FR0010214054	GROUPE PIZZORNO	C	23,33	23,23	23	23	542
FR000063405	GROUPE VIALA	C	45,93	45,95	45,59	45,59 + 0,99	23385
FR0000632526	GUERBERT	B	34,4	34,41	33,9	34,1 - 0,23	15363
FR0000666722	GULMETOT CORP	C	10,8	11	10,6	10,9 + 4,81	5438
FR000425061	GUY DE BREANE	C	0,9	0,9	0,9	0,9 - 3,92	2501
FR000061087	HENRI MARIE	C	218	218	218	218	9
FR000038531	H.F. COMPANY	C	9,05	9,12	9,05	9,12 + 4,62	8402
FR0000554231	HIGH CO	C	5,2	5,35	5,32	5,35 + 0,94	1731
FR0010692125	IL LOGISTIC	B	72,4	73,37	72,3	72,35 - 0,55	1781
FR000051332	IDI	B	23,45	23,49	23,4	23,45 + 0,21	870
FR0000308027	IGE + XAO	C	62,8	62,8	62,5	62,7 - 0,18	881
FR000033243	IMMO. DAUSSALT	C	25,1	25,2	25,1	25,2 + 0,4	767
FR000036980	IMMO. HOTELIERE	C					
FR00145729	IMPL. ANET	C	714	719	71	715 + 0,42	3114
FR0000668219	IND. FIN. ENT	C					
FR0004061513	INDEX MULTIMEDIA	C					
FR000071797	INFOTEL	C	93,88	93,99	93,06	93,9 - 0,03	1110
FR0000624927	INELLE MAT	C	5,85	5,85	5,85	5,85	301
FR000022408	INSIDE SECURE	C	3,96	3,98	3,62	3,86 + 3,84	120914
FR000060451	INSTANTILL SA	C	22,24	23,79	22,4	23,79 + 5,26	35
FR000064958	INTEXA	C					
FR000014232	IRD NORD PCP	C	13,74	13,89	13,74	13,87 + 0,95	2315
FR000072697	IT LINE	C	2,98	3,08	2,98	3,08	196
FR000426151	ITESOFT	C	3,55	3,55	3,2	3,3 - 7,04	15809
FR000073843	ITS GROUP	C	7,95	7,99			

sicav / fcp

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	VAL. UNIT. EN EURO**	DATE DES VALEURS	DERNIER DIVIDENDE NET EN EURO**	MONT. DATE
-----------	-------------------------	----------------------	------------------	---------------------------------	------------

ALKEN					
LU0300834669	ALKEN FD SMCAP EUR	146,26	22/04		
LU0235308482	ALKEN FUND-EUROPOPP	195,2	22/04		

BNP PARIBAS INVESTMENT PARTNERS					
---------------------------------	--	--	--	--	--

RETROUVEZ LES VALEURS LIQUIDATIVES DE NOS SICAV ET FCP sur www.bnpparibas-ip.fr

LU013210360	PARVEST BD EURO CORP	168,58	17/04		
LU011548326	PARVEST BD EURO GOV	354,76	17/04		
LU0230662891	PARVEST EQ BRIC	127,66	17/04		
LU011493469	PARVEST EO HI DIV EUR	84,12	16/04		
LU0012181318	PARVEST EO USA	112,32	17/04		
LU0083138064	PARVEST MONEY MKT EURO	209,72	17/04		
LU0154361405	PARVEST STEP 90 EURO	1142,89	17/04		
FR0010076562	PROFILEA MONDE EQUILIBRE	23,64	16/04		
FR0010076547	PROFILEA MONDE MULT.DYN	22,95	16/04		
FR0010076471	PROFILEA MONDE PRUDENT	22,46	16/04		

<div> <div>Société de Gestion de Portefeuille du groupe Covéa (MAAF, MMA et GMF)</div> <div> <div>Tél : 01 40 06 51 50</div> <div>Fax : 01 40 06 52 40</div> <div>www.covea-finance.fr</div> </div> </div>					
--	--	--	--	--	--

FR0000441628	COVÉA ACT. EUR. HORS EURO	AI	47,66	17/04	0,50	15/09/11
FR0000441685	COVÉA ACT. EUR. OPPORT.	AI	60,73	17/04	0,73	15/09/11
FR0000394037	COVÉA ACTIONS AMERIQUE		28,21	17/04		
FR0000441677	COVÉA ACTIONS ASIE	AI	201,56	17/04	1,47	15/09/11

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	VAL. UNIT. EN EURO**	DATE DES VALEURS	DERNIER DIVIDENDE NET EN EURO**	MONT. DATE
-----------	-------------------------	----------------------	------------------	---------------------------------	------------

FR0007022157	COVÉA ACTIONS CROISSANCE		44,25	17/04		
FR0007024021	COVÉA ACTIONS CROISSANCE		36,81	17/04	0,32	18/04/12
FR0000441636	COVÉA ACTIONS EURO	AE	18,36	17/04	0,12	18/04/12
FR0000985308	COVÉA ACTIONS EUROPE C		199,31	17/04	2,63	14/11/01
FR0000425027	COVÉA ACTIONS EUROPE D		167,21	17/04	2,70	29/02/12
FR0000289381	COVÉA ACTIONS FRANCE C	DI	42,32	17/04		
FR0000298168	COVÉA ACTIONS FRANCE D	DI	34,86	17/04	0,90	18/04/12
FR0007497789	COVÉA ACTIONS INVEST.		4707,53	17/04	60,92	06/05/08
FR0000289431	COVÉA ACTIONS JAPON	AI	21,06	17/04		
FR0000939845	COVÉA ACTIONS MONDE		119,51	16/04	0,93	18/04/12
FR0007483474	COVÉA ACTIONS RENDEMENT		114,31	17/04		
FR0010535625	COVÉA ACTIONS SOLIDAIRES C		114,34	17/04		
FR0010689794	COVÉA ESPACE ISR		174,14	17/04		
FR0000939969	COVÉA EURO SOUVERAIN C		47,97	17/04		
FR0000939951	COVÉA EURO SOUVERAIN D	OE	29,32	17/04	0,86	18/04/12
FR0000441651	COVÉA EUROSREAD	OE	15,59	17/04	0,61	18/04/12
FR0000002164	COVÉA HORIZON DURABLE		40,23	17/04		
FR0000931446	COVÉA MOYEN TERME C		250,77	17/04		
FR0010640904	COVÉA MULTI ABS RETURN		105,75	16/04		
FR0000939852	COVÉA MULTI EUROPE		40,56	16/04	0,25	18/04/12
FR0010399790	COVÉA MULTI HT RENDT		124,92	16/04	1,07	18/04/12
FR0000939860	COVÉA MULTI IMMOBILIER	AE	74,32	16/04	0,52	10/04/12
FR0000970550	COVÉA MULTI MONDE		49,03	16/04		
FR0000445074	COVÉA MULTI SMALL CAP EUR	AE	40,34	16/04	0,02	11/05/04
FR0000937836	COVÉA OBLIG CONV.	OI	20316,92	17/04	318,54	06/05/08
FR0000939936	COVÉA OBLIG INTER.	OI	32,18	17/04	0,30	18/04/12
FR0000289472	COVÉA OBLIGATIONS C	OE	113,8	17/04		
FR0000289480	COVÉA OBLIGATIONS D	OE	60,77	17/04	1,79	18/04/12
FR0007019039	COVÉA PROFIL DYNAMIQUE		111,51	16/04		
FR0010395608	COVÉA PROFIL EQUILIBRE C		11,17	16/04		
FR0000445058	COVÉA PROFIL EQUILIBRE D		22,47	16/04		
FR0010395624	COVÉA PROFIL OFFENSIF C		10,61	16/04		
FR0000445033	COVÉA PROFIL OFFENSIF D		22,82	16/04		
FR0000931420	COVÉA SECURITE D		155,2	17/04	1,59	18/04/12
FR0007019021	PROFIL PRUDENT		96,64	16/04		

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	VAL. UNIT. EN EURO**	DATE DES VALEURS	DERNIER DIVIDENDE NET EN EURO**	MONT. DATE
-----------	-------------------------	----------------------	------------------	---------------------------------	------------

FRANKLIN TEMPLETON INVESTMENTS					
LU0122612764	FRANK EUR GRWTH		1344	21/04	
LU0231205856	FRANK INDIA		20,3	21/04	
LU0140363267	FRANK MUT EUROPEAN		19,01	21/04	
LU0282716252	FRANK MUT GLB DISCOV		11,73	21/04	
LU0300742037	FRANK NATURAL RES		7,22	21/04	
LU0140363997	FRANK TECHNOLOGY		6,02	21/04	
LU0139229113	FRANK US EQUITY		14,1	21/04	
LU0260869903	FRANK US OPP		15,81	21/04	
LU0744129122	TEMP AFRICA		11,68	21/04	
LU0316493666	TEMP ASIAN GRWTH		32,42	21/04	
LU0502655045	TEMP ASIAN SM CIES		13,65	21/04	
LU0188151178	TEMP CHINA USD		21,98	21/04	
LU0122613903	TEMP EAST EUROPE		17,74	21/04	
LU0188151921	TEMP EMERGING MKTS		14,3	21/04	
LU0390138195	TEMP FRONTIER MKTS		18,13	21/04	
LU0294220107	TEMP GLB BOND		20,65	21/04	
LU0294221253	TEMP GLB TOT RET		19,55	21/04	
LU0094040077	TEMP LATIN AM USD		3747	21/04	

<div> <div>Mirabaud Asset Management</div> <div>Tél. +41 56 816 20 20</div> <div>www.mirabaud.com</div> <div>marketing@mirabaud.com</div> </div>	<div> <div>MIRABAUD</div> <div>Asset Management</div> </div>				
--	--	--	--	--	--

LU0562891944	MIR. - AC. ALL. BAL A EUR		105,37	17/04		
LU062658333	MIR. - AC. ALL. CONS A EUR		105,69	17/04		
LU0689230778	MIR. - CONV. BONDS A EUR		129,27	22/04		

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	VAL. UNIT. EN EURO**	DATE DES VALEURS	DERNIER DIVIDENDE NET EN EURO**	MONT. DATE
-----------	-------------------------	----------------------	------------------	---------------------------------	------------

LU0928190510	MIR. - CONV. BONDS GLB A USD		109,71	22/04		
LU0862031894	MIR. - DYN ALLOC A EUR		100,11	22/04		
LU0167024954	MIR. - EQ ASIA EX. JAP. A		183,59	22/04		
LU0787978608	MIR. - EQ EUROZONE A CAP		15,79	22/04		
LU0787973121	MIR. - EQ FRANCE A CAP		180,47	17/04		
LU0800193780	MIR. - EQ GLB EMRG MKT A USD		107,18	17/04		
LU0874829103	MIR. - EQ GLB EMRG MKT A GBP		91,27	17/04		
LU0561957060	MIR. - EQ GLOBAL A USD		12,71	22/04		
LU0334003224	MIR. - EQ PAN EUR A CAP		99,24	22/04		
LU0787970960	MIR. - EQ SPAIN A EUR		25,31	17/04		
LU0636969866	MIR. - EQ SWISS SM/MID A		289,14	17/04		
LU0787971695	MIR. - EQ UK A GBP		2,01	17/04		
LU0187025845	MIR. - EQ US A USD		161,44	22/04		
LU0862027272	MIR. - GLB HIGH YLD BDS A USD		109,99	22/04		
LU0862028080	MIR. - GLB HIGH YLD BDS AH CHF		109,42	22/04		
LU0862027439	MIR. - GLB HIGH YLD BDS AH EUR		109,71	22/04		
LU0862027868	MIR. - GLB HIGH YLD BDS AH GBP		110,23	22/04		
LU0963866202	MIR. - GLB STRAT BOND A USD		104,18	22/04		
FR0010549451	MIRABAUD HORIZON C		114,38	11/04		
LU0800194325	MIR. - SERENITE A CAP		117,8	14/04		

<div> <div>ÖKOWORLD</div> <div>Tel.: +49 21 03 28 41 0</div> </div>	<div> <div>ÖKOWORLD KLIMA EUR</div> <div>42,16</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>ÖKOWORLD ÖKOWISL. EUR</div> <div>115,15</div> <div>22/04</div> </div>			
---	--	--	--	--	--

<div> <div>Optigestion</div> <div>39, avenue Pierre 1^{er} de Serbie</div> <div>75008 PARIS</div> <div>Standard : +33 1 73 11 00 00</div> <div>Internet : www.optigestion.com</div> </div>	<div> <div>FR0010106450</div> <div>OPTILIA DIVERSIFEE</div> <div>DI</div> <div>148,34</div> <div>17/04</div> </div>	<div> <div>FR0010236760</div> <div>OPTILIA PYTHAGORE C</div> <div></div> <div>108,3</div> <div>17/04</div> </div>			
---	---	---	--	--	--

Valeur unitaire hors frais : valeur de la part ou de l'action hors droits d'entrée ou de sortie éventuels. Les SICAV éligibles au PEA sont signalées par un astérisque *. Le pictogramme ● indique la cotation d'un FCP. Classification des OPCVM : actions françaises (AF), actions de la zone EURO (AE), actions internationales (AI), monétaires EURO (ME), monétaires à vocation internationale (MI), obligations et autres titres de créances libellés en EURO (OE), obligations et autres titres de créances internationaux (OI), sicav luxembourgeoises (LX), diversifiés (DI), garantis ou assortis d'une protection (GP). ** : en euros ou dans la devise indiquée dans la colonne «DÉSIGNATION DES VALEURS».

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	VAL. UNIT. EN EURO**	DATE DES VALEURS	DERNIER DIVIDENDE NET EN EURO**	MONT. DATE
-----------	-------------------------	----------------------	------------------	---------------------------------	------------

<div> <div>PICETET</div> <div>34, avenue de Messine 75008 Paris</div> <div>Tél. : +33 1 56 88 71 29</div> <div>www.picetETFunds.com</div> </div>	<div> <div>LU0155303323</div> <div>PICETET-ASIAN EQ. JAPAN</div> <div></div> <div>184,03</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0090689299</div> <div>PICETET-BIOTECH</div> <div></div> <div>536,44</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0280430660</div> <div>PICETET-CLEAN ENERGY</div> <div></div> <div>88,88</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0130728842</div> <div>PICETET-EASTERN EUROPE</div> <div></div> <div>301,97</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0255738109</div> <div>PICETET-EMERG LC DEBT</div> <div></div> <div>182,55</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0130729220</div> <div>PICETET-EMERGING MKTS</div> <div></div> <div>506,75</div> <div>17/04</div> </div>	<div> <div>LU0728490280</div> <div>PICETET-EUR BONDS</div> <div></div> <div>485,09</div> <div>17/04</div> </div>	<div> <div>LU0128470845</div> <div>PICETET-EUR CORP. BONDS</div> <div></div> <div>181,18</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0167158327</div> <div>PICETET-EUR SMT BONDS</div> <div></div> <div>132,58</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0130731986</div> <div>PICETET-EUROPEAN EQ. SEL.</div> <div></div> <div>529,82</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0144509777</div> <div>PICETET-EUROPEAN SUST. EQ.</div> <div></div> <div>188,66</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0188501257</div> <div>PICETET-GENERICIS</div> <div></div> <div>206,44</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0728467544</div> <div>PICETET-GLOBAL EMERG.DEBT</div> <div></div> <div>318,76</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0168449691</div> <div>PICETET-GREATER CHINA</div> <div></div> <div>389,02</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0070964530</div> <div>PICETET-INDIAN EQ.</div> <div></div> <div>328,76</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0776900511</div> <div>PICETET-JAPANESE EQ. SEL.</div> <div></div> <div>1004,377</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0256846139</div> <div>PICETET-SECURITY</div> <div></div> <div>163,89</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0130732364</div> <div>PICETET-SMALL CAP EUR.</div> <div></div> <div>842,83</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0256840708</div> <div>PICETET-US EQ. GROWTH SEL.</div> <div></div> <div>167,58</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0104884860</div> <div>PICETET-WATER</div> <div></div> <div>199,63</div> <div>22/04</div> </div>
--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	---	--	--	--	---	--	---	---	---	--

<div> <div>WALLBERG INVEST S.A</div> </div>					
---	--	--	--	--	--

<div> <div>LU0158903558</div> <div>AKTIEN DEUTSCHLAND ELM</div> <div></div> <div>221,3</div> <div>22/04</div> </div>	<div> <div>LU0140872143</div> <div>WALLBERG A. VALUE INSID</div> <div></div> <div>60,87</div> <div>22/04</div> </div>				
--	---	--	--	--	--

EN PARTENARIAT AVEC
 nomination
 nomination.fr

ENTREPRISES

MACIF
Fred Vianas
Philippe Michel Labrosse
 deviennent respectivement directeur général de Macif-Mutualité et directeur général de Mutavie.

Fred Vianas, cinquante et un ans, titulaire d'un executive MBA de HEC, a débuté en 1984 chez Havas notamment comme directeur du contrôle de gestion d'Havas Régies. En 2000, il a pris la direction générale de Delta Diffusion (filiale de Vivendi), puis est entré en 2004 au sein du groupe Canal+ comme directeur administratif et financier de Canal Overseas. En 2010, il a rejoint le groupe Macif pour prendre en charge la direction des assurances de personnes collectives et des projets stratégiques de Macif-Mutualité, dont il est promu en 2012 directeur général délégué. En 2013, il avait accédé à la fonction de directeur du pôle santé-prévoyance du groupe Macif.

Philippe Michel Labrosse, quarante-neuf ans, diplômé de l'IEP de Paris, titulaire d'un 3^e cycle de sciences économiques, a réalisé l'essentiel de sa carrière au sein des groupes Athena Assurances, AGF et Allianz. Il a notamment exercé les fonctions de directeur des assurances de personnes pour l'Amérique du Sud (2000-2002), de directeur général d'Avip, Arcalis, Génération Vie (Oddo) ainsi que de la retraite collective et des partenariats de prévoyance (2004-2009). Il a également été président-directeur général de W Finance. En 2013, il a rejoint le groupe Macif en qualité de directeur du pôle finance-épargne.

COURTEPAILLE
Vincent Quandalle
 est nommé président de Courtepaille.

Vincent Quandalle, cinquante ans, titulaire d'une maîtrise de droit obtenue à Lille, commence en 1988 en tant que consultant immobilier pour le groupe Rome. En 1991, il devient directeur des opérations pour la région nord chez Promogim. Il intègre McDonald's en 1994 comme responsa-

ble expansion pour la région Nord. Il occupe ensuite différentes fonctions, devenant notamment directeur régional Nord Est puis vice-président en charge du développement France et Europe du Sud, ou encore vice-président France et en charge des régions. Depuis 2009, il occupait les fonctions de directeur général délégué, senior vice-président et membre du conseil d'administration, en charge de l'exploitation France (franchise et intégrée) et du développement France et des 10 pays de la division Europe du Sud. Par ailleurs, depuis 2013, Vincent Quandalle préside le syndicat national de l'alimentation et de la restauration rapide (SNARR).

VALLOUREC
Cédric de Baillencourt
Henri Poupart-Lafarge
 seront proposés pour intégrer le conseil de surveillance de Vallourec pour un mandat de quatre ans, au vote de l'assemblée générale annuelle des actionnaires du 28 mai.

Cédric de Baillencourt, quarante-quatre ans, diplômé de l'IEP de Bordeaux, titulaire du DESS de communication politique et sociale de l'université de Paris-I, est directeur financier du groupe Bolloré depuis 2008, vice-président de Bolloré et, depuis 2002, directeur général de Financière de l'Odet. En 1996, il a rejoint Bolloré en tant que directeur des participations. Depuis 2011, il était le représentant permanent de Bolloré au conseil de surveillance de Vallourec. Par ailleurs, il est représentant permanent de Compagnie du Cambodge au conseil de surveillance de la Banque Hottin-guer et représentant permanent de Bolloré au conseil d'Havas.

Henri Poupart-Lafarge, quarante-cinq ans, ancien élève de Polytechnique et de l'Ecole nationale des ponts et chaussées, diplômé du Massachusetts Institute of Technology, est actuellement vice-président exécutif groupe et président du secteur transport d'Alstom. Il a débuté en 1992 au sein de la Banque mondiale, à Washington DC. Entre 1994 et 1997, il fut adjoint à la direction du Trésor du ministère de

PORTRAIT

par Stanislas du Guerny

Hervé Lançon
 premier jardinier de France
 chez id Verde

Après le béton, la nature ! Après avoir quitté Bouygues, Hervé Lançon devient le président d'id Verde. Anciennement ISS Espaces Verts, l'entreprise est devenue id Verde depuis sa toute récente reprise par le fonds Chequers Capital au géant danois ISS.

Hervé Lançon n'est pas en terre inconnue : depuis 2008, il était directeur général d'ISS Espaces Verts. Mais, à présent, ce patron de cinquante-six ans intègre le capital de la nouvelle entité, aux côtés de 30 de ses cadres qui ont accepté de le suivre dans cette aventure.

Elle est osée pour ce dirigeant, qui se retrouve désormais seul aux manettes du numéro un en France de l'entretien et de la création d'espaces verts. Composé de 2.500 salariés pour 280 millions d'euros de chiffre d'affaires, id Verde intervient partout, pour l'entretien de pelouses et d'ensembles paysagés. Au service des collecti-

**L'INVITÉ DES ÉCHOS**

AVEC 



Clara Gaymard, présidente d'AmCham France

LE PLAN VALLS « Chez les investisseurs étrangers, l'impatience cède la place à l'inquiétude. Manuel Valls montre une réelle volonté de faire ces 50 milliards d'économies, mais, après les discours, les investisseurs étrangers attendent des actes. Il est important de donner de l'air aux entrepreneurs, et, pour cela, il faut rendre la dépense publique moins lourde. »

LE TTIP « Nous souhaitons aboutir à un accord qui ne soit pas forcément complet, mais qui permette d'avancer plus vite. Il est certain que les négociations vont bloquer sur certains sujets très difficiles. Mais il faut affirmer l'ambition de ce partenariat transatlantique de commerce et d'investissement, qui est de stopper le protectionnisme. Si on ne conserve pas une dynamique pour entretenir les relations transatlantiques qui sont à l'origine de notre richesse, celles-ci risquent de se diluer. »

LE FORUM DE LA LIBERTÉ ET DE LA SOLIDARITÉ « C'est la première fois qu'un grand forum économique international porte le thème de la liberté et regarde le présent et l'avenir autour d'une cérémonie mémorielle. Nous avons tendance à regarder nos différences de chaque côté de l'Atlantique, mais le plan Marshall, c'est 25 % du PIB américain qui a été déversé sur l'Europe pour permettre sa reconstruction. La question qu'il faut se poser est : sommes-nous toujours en accord avec l'héritage de nos pères ? »

Interview réalisée par Neila Beyler

 L'intégralité de l'émission sur lesechos.fr/invitedesechos

LES ENTREPRISES CITÉES

Actem 20	Ipsen 24	Total 14
Alitalia 14	« Libération » 19	UniCredit 22
Allergan 15	MACIF 27	Valeant 15
Alstom 24	McDo 14	Vallourec 27
AXA 21	Netflix 18	WH Group 24
Barclays 24	Novartis 15	ZIL 14
Billon 20	Omnicom 13	
BNP Paribas 24	Publicis 13, 24	
China Mobile 19	Punch Metals 20	
Courtepaille 27	Quantum 18	
EDF 13	Renault 14, 24	
Etihad 14	Sanofi 15, 24	
Fels 20	SFR 18	INDEX DES AVIS FINANCIERS
Ford 14	Société de la Tour Eiffel 14	Fleury Michon 19
General Motors 14	Société Générale 24	Mainstay 15
GSK 15	SNCM 17	
Hervé Thermique 20	Soitec 17	ANNONCES LÉGALES
Id Verde 27	Steria 18	7
Intesa 22	Thivend Industrie 20	
IPG 18		

Les Echos

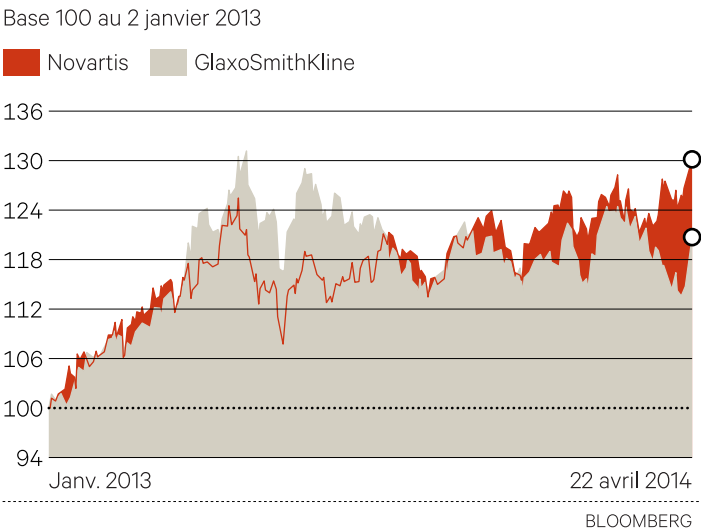
DIRECTEUR DE LA PUBLICATION & PRÉSIDENT DE LA SAS LES ECHOS Francis Morel		
Edité par Les Echos, SAS au capital de 794.240 euros RCS 582 071 437		
16, rue du 4-Septembre, 75112 Paris Cedex 02 Tél. : 01 49 53 65 65. Fax : 01 49 53 68 00		
Site Web : lesechos.fr		
ÉDITRICE Bérénice Lajouanie		
PUBLICITÉ Les Echosmédias Tél. : 01 49 53 65 65. Fax : 01 49 53 68 22		
PRÉSIDENTE Patricia Levy		
DIRECTRICE GÉNÉRALE Cécile Colomb		
DIRECTRICE PUBLICITÉ FINANCIÈRE Florence Bordiau-Hardouin		
DIRECTRICE PUBLICITÉ COMMERCIALE Frédérique Testemale		
DIRECTRICE PUBLICITÉ LES ECHOS WEEK-END Anne-Valérie Oesterlé		
DIRECTRICE DIFFUSION, MARKETING ET COMMUNICATION Sophie Gourmelen		
DIRECTEUR DES DÉVELOPPEMENTS ÉDITORIAUX DU PÔLE LES ECHOS Henri Gibier		
DIRECTEUR DE LA RÉDACTION Nicolas Barré	DIRECTEUR ARTISTIQUE Fabien Laborde	
DIRECTEURS DÉLÉGUÉS DE LA RÉDACTION Dominique Saux et François Vidal	DIRECTRICE ARTISTIQUE ADJOINTE Isabelle Labussière	
DIRECTEUR DÉLÉGUÉ DE L'INFORMATION NUMÉRIQUE Donat Vidal Revel	EDITORIALISTES Cécile Cornudet , Jacques Hubert-Rodier , Eric Le Boucher , Jean-François Péresse , Jean-Marc Vittori , Sabine Delanglade , Laurent Flallo , Sylvie Ramadier (Le Crible)	
RÉDACTEURS EN CHEF David Barroux (Entreprises) Laura Berry (Numérique) Ludovic Desautex (Numérique)	ENJEUX LES ECHOS	
Daniel Fortin (Magazine, Opinions, Innovation)	DIRECTEUR DÉLÉGUÉ DE LA RÉDACTION Laurent Guéz	
Muriel Jasar (Les Echos Business)	RÉDACTRICE EN CHEF Pascale-Marie Deschamps	
Arnaud Le Gal (Opérations spéciales)	LES ECHOS WEEK-END ET SÉRIE LIMITÉE	
Etienne Lefebvre (France et International)	DIRECTRICE DÉLÉGUÉE DES RÉDACTIONS Bénédicte Epinay	
Guillaume Maujean (Finance-Marchés)	RÉDACTEUR EN CHEF Gilles Denis	
Pascal Pogam (Enquêtes)		
RÉDACTEUR EN CHEF TECHNIQUE Didier Bolleau		
SERVICE ABONNEMENTS LES ECHOS 17, route des Boulangers, 78926 Yvelines Cedex9		
Tél. : 01 70 37 61 36. Fax : 01 55 56 70 38 du lundi au vendredi de 9 h à 18 h		
IMPRESSION L'imprimerie (Tremblay-en-France), Montpellier (Midi Libre), Ste-Marie de La Réunion (RotOcéan).		
TIRAGE DU 22 AVRIL 2014 : 128.573 exemplaires		
Membre de OJD-Diffusion contrôlée CPPAP : 0416 c 83015. Toute reproduction, même partielle, est interdite sans l'autorisation expresse de l'éditeur (loi du 11 mars 1957)		
Les Echos est une publication du Group Les Echos		
PRINCIPAL ASSOCIÉ UFIPAR (LVMH)		
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL Francis Morel		
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ Christophe Victor		
DIRECTEUR DÉLÉGUÉ Bernard Villeneuve		

Mutuelle santé

Novartis et GSK se recentrent de conserve.

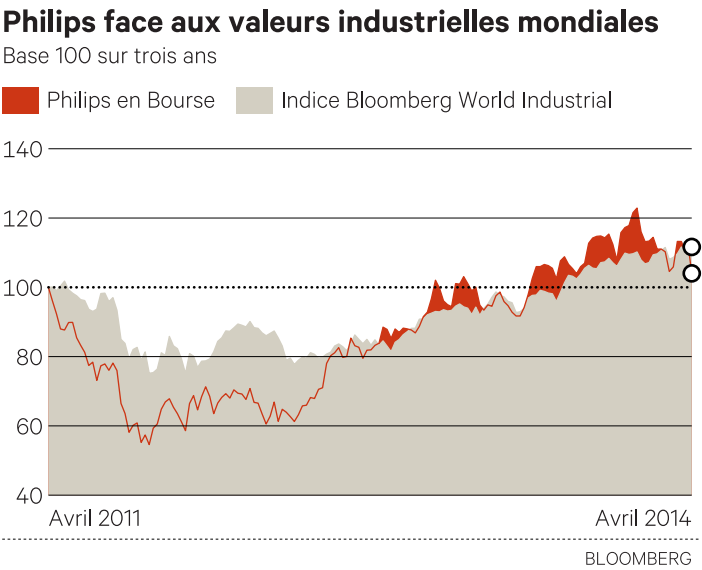
On attendait le mariage entre Pfizer et AstraZeneca, un serpent de mer. C'est finalement un quadruple transfert d'actifs imaginé par Novartis et GlaxoSmithKline, sans oublier Eli Lilly pour la santé animale, qui prouve la détermination intacte des « Big Pharmas » à soulager des investisseurs toujours aussi accros au cash-flow disponible. Moins spectaculaire qu'une méga-fusion à 100 milliards de dollars, ce deal trois fois et demie plus petit n'en concocte pas moins bien assez pour frapper les esprits. Cette automédication mutuelle permet en effet à Novartis et GSK de faire cause commune dans la santé sans ordonnance pour mieux se renforcer dans l'oncologie et les vaccins, respectivement. Bien sûr, la dose d'explications au sujet des multiples de valorisation retenus reste plutôt succincte. Et aucun recentrage n'est jamais sans risque, vu les aléas inhérents à la recherche. Mais des prix ajustables et une part minoritaire assortie d'une option de vente, pour le suisse, dans le nouveau joint-venture piloté par le britannique contribuent à relativiser le sujet. Ce remaniement qualifié d'historique vise donc à fortifier les taux de croissance et de marge opérationnelle, de quoi faire gagner sur le champ à la capitalisation de Novartis (+ 2,5 %) l'équivalent des deux tiers du cash à déboursier. Ce n'est pas du luxe pour les éprouvettes de Bâle si l'on en croit les analystes de Credit Suisse, qui détectaient, avant la manip, une décote boursière implicite de 40 % pour son pôle pharmaceutique par rapport aux concurrents européens. Quant à celles de la City, elles ont intégré la valeur du dividende exceptionnel promis aux actionnaires de GSK (+ 5,5 %).

Novartis contre GlaxoSmithKline en Bourse



Peu éclairé

Philips demande de la patience aux investisseurs.




Tout ce qui brille n'est pas d'or, surtout quand on s'y connaît en scanners et en luminaires. Le géant néerlandais Philips le constate, lui qui a battu les pronostics de bénéfice net de 25 % au premier trimestre, tout en servant simultanément un résultat opérationnel ajusté (Ebita) inférieur de 12 % aux attentes. La Bourse d'Amsterdam a ignoré, logiquement, la lumière du premier pour ne retenir que l'ombre du second, car d'autres indicateurs fondamentaux (ventes, « free cash-flow ») reflétaient un début d'année difficile, sans croissance ou presque, quand l'action se négocie autour de 17 fois le bénéfice par action. Ce n'est pas faute, pour Philips, d'avoir su faire sa révolution culturelle sans rendre les armes dans l'innovation, comme le montre, entre autres, sa gamme d'appareils de luminothérapie : lumière vive ou simulateurs d'aube et de crépuscule, il n'en est pas peu fier. Mais cela ne suffit pas à éclairer son « equity story » immédiate. Car, comme bien d'autres géants européens, il est rattrapé par les ralentissements chinois et russe et le renforcement de la monnaie unique. Son patron, Frans Van Houten, aux manettes depuis trois ans, avait bien fait de tempérer les attentes en début d'année, mais cette prudence fait désormais moins espérer une bonne surprise ultérieure, même si les objectifs de moyen terme sont maintenus grâce aux efforts de restructuration en cours.

EN VUE

Camille Kouchner

Son apparition dans l'émission de Canal+, « Le Supplément », a soudain donné un visage à la cause de ceux qui ont déclaré la guerre au Gardasil, le vaccin contesté contre le cancer du col de l'utérus. Celui d'une avocate frêle et rougissante de trente-huit ans, sourire doux et regard décidé, mais aussi un nom, puisque Camille Kouchner est la fille du fameux « french doctor ». Avec son jumeau, Antoine, ils ont même tourné, enfants, dans la série télévisée « Médecins de nuit », créée par Bernard Kouchner sous le nom de Bernard Gridaine en 1978. La maman de Camille est Evelynne Pisier, ex-épouse de l'ancien ministre des Affaires étrangères de Nicolas Sarkozy, première femme agrégée de droit public, qui rencontra Kouchner en 1968, alors qu'elle venait de vivre une relation amoureuse avec Fidel Castro. Couple soixante-huitard, papa courant d'air,

maman militante féministe, l'enfance de Camille, où les stars amies, comme Yves Montand, passent en ombres chinoises sur fond de soirées « tiers-mondaines », sort de l'ordinaire. Plus tard, son père, ministre de la Santé, lança une campagne pour promouvoir au lycée le vaccin contre l'hépatite B, avant de faire marche arrière par crainte d'effets pervers. Aujourd'hui, sa fille s'oppose sur le sujet à son frère aîné, Julien, ponté du « Quotidien du Médecin ». En revanche, pour son mari, Thomas Bidegain, le scénariste à succès de Jacques Audiard, Camille est la version française d'Erin Brokovich, passionaria des pauvres face à la grande industrie célébrée sous les traits de Julia Roberts par Hollywood. Pas vaccinée, en tout cas, contre la vedettisation.

 Lire nos informations Page 16



Prenez plus rapidement de bonnes décisions.

Abonnez-vous aux Echos.fr

abonnement.lesechos.fr



Accès illimité au site, aux applis mobiles et au pdf du journal la veille dès 22h30.

Les Echos.fr

place aux décisions